

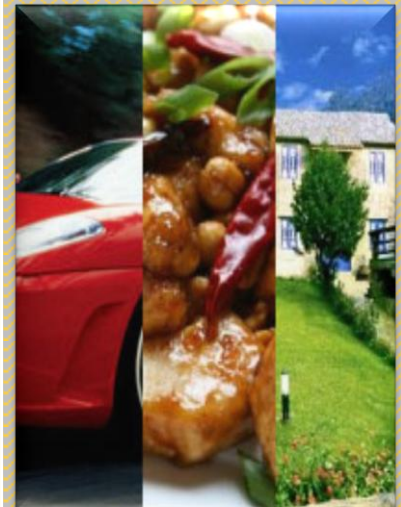
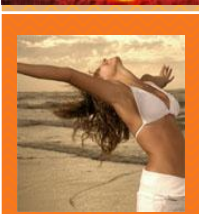


2011



BUSINESS PLAN

WEB DE DESCUENTOS, OFERTAS,
VENTAS, OCIO Y EXPERIENCIAS.



GRUPO DE TFM: CALDERÓN, M. CAVERO, A.
RODRÍGUEZ, R. TAU, A.
MBA-UCM



INDICE

ÁREA DE ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN

1.	HISTORIA DE LA EMPRESA	12
1.1.	CUALIFICACIÓN DEL EMPRENDEDOR.....	12
2.	PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	18
3.	ANÁLISIS EXTERNO	21
3.1.	ENTORNO GENERAL.....	21
3.1.1.	LA SITUACIÓN EN EL MUNDO QUE NOS AFECTA	21
3.1.2.	LA ECONOMÍA ESPAÑOLA	21
3.1.2.1.	PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB)	22
3.1.2.2.	ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMO (IPC)	23
3.1.2.3.	EL CONSUMO DE LOS HOGARES	24
3.1.2.4.	EMPLEO, SALARIOS Y PARO	25
3.1.2.5.	LOS TIPOS DE INTERÉS	26
3.2.	ENTORNO ESPECÍFICO: ANÁLISIS DEL SECTOR	27
3.2.1.	LOS HÁBITOS DE CONSUMO SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO Y EL PERFIL DEL COMPRADOR ...	27
3.2.2.	LAS REDES SOCIALES	30
3.2.3.	EL SECTOR DE DESCUENTOS EN INTERNET.....	31
3.2.3.1.	EVOLUCIÓN DE LOS PORTALES DE CUPONES DE DESCUENTO	31
3.2.3.2.	LOS COMPETIDORES.....	32
3.2.3.3.	¿EXISTE EL PELIGRO DE LA BURBUJA.COM?	33
3.2.3.4.	LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DE DESCUENTOS	34
4.	ANÁLISIS INTERNO.....	38
4.1.	INFRAESTRUCTURA, PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA.....	38
4.1.1.	INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES	38
4.1.2.	PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	49
4.2.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	51
4.2.1.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	52
4.2.1.1.	ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA	52
4.2.1.2.	COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO	52
4.2.1.3.	PERFILES/PUESTOS REQUERIDOS.....	53

4.2.2.	POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	60
4.2.3.	POLÍTICA DE EMPLEO	60
4.2.3.1.	POLÍTICA DE DESARROLLO	60
4.2.3.2.	POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN	62
4.2.3.3.	POLÍTICAS OPERATIVAS	64
4.2.4.	NECESIDADES DE PERSONAL Y PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO.....	65
5.	ANÁLISIS DAFO	72
6.	OBJETIVOS.....	76
6.1.	MISIÓN	76
6.2.	VISIÓN	76
6.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	76
7.	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	77
7.1.	ESTRATEGIA COMPETITIVA	77
7.2.	ESTRATEGIA CORPORATIVA	78
8.	INTRODUCCIÓN	80
9.	MERCADO	80
9.1.	PRINCIPALES TENDENCIAS DEL MERCADO.....	80
9.2.	POTENCIAL DEL MERCADO.....	82
9.2.1.	ANÁLISIS DE PÁGINAS DE VENTAS PERMANENTES.....	84
9.2.2.	ANÁLISIS DE PÁGINAS DE VENTAS DIARIAS.....	85
9.3.	ESTRUCTURA DEL MERCADO: COMPETENCIA Y DISTRIBUCIÓN POR ÁREAS	88
9.3.1.	ANÁLISIS DE COMPETIDORES EN VENTAS DIARIAS.....	88
9.3.2.	ANÁLISIS DE COMPETIDORES EN VENTAS PERMANENTES.....	90
9.4.	PRINCIPALES CONCLUSIONES.....	94
9.5.	COMPARATIVA DE POSICIONAMIENTO DE NUESTRA COMPETENCIA.....	94
10.	ESTUDIO DE MERCADO.....	97
10.1.	REQUISITOS DE INFORMACIÓN	97
10.2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	97

10.3.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	100
11.	CONEXIÓN CORPORATIVA	111
11.1.	SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO.....	111
11.2.	DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO.....	111
11.3.	PROPUESTA DE VALOR	112
11.4.	CUOTA DE MERCADO DESEADA	117
11.5.	EVOLUCIÓN DE LA CIFRA DE VENTAS, PRECIOS, COMPRAS Y CRECIMIENTO.....	118
11.6.	AMPLITUD Y PROFUNDIDAD DE LAS LÍNEAS DE PRODUCTOS/SERVICIOS	121
11.7.	GESTIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES (CRM)	126
12.	SEGMENTACIÓN Y MATRICES	129
12.1.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD POR SEGMENTOS DE MERCADO	129
12.2.	MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP	131
13.	OBJETIVOS.....	133
13.1.	OBJETIVOS FINANCIEROS	133
13.2.	OBJETIVOS DE MARKETING	134
14.	PLANES DE ACCIÓN: ESTRATEGIAS.....	135
14.1.	PRODUCTO / SERVICIO.....	135
14.2.	PRECIO.....	136
14.3.	MERCHANDISING	136
14.4.	SERVICIO.....	137
14.5.	FUERZA DE VENTAS.....	137
14.6.	COMUNICACIÓN DE VALOR.....	137
14.6.1.	PROMOCIÓN DE VENTAS.....	138
14.6.1.1.	LAS PROMOCIONES	138
14.6.1.2.	RELACIONES PÚBLICAS	139
14.6.1.3.	MARKETING DIRECTO	142
14.6.2.	PUBLICIDAD	142
14.7.	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	147
14.8.	INVESTIGACIÓN DE MARKETING.....	147
15.	PRESUPUESTO	148

16.	RECURSOS Y CALENDARIO	151
16.1.	RECURSOS.....	151
16.2.	CALENDARIO: OPTICO DE COMUNICACIÓN	151
17.	CONTROL DE MARKETING.....	153
17.1.	CONTROLES PREVENTIVOS	153
17.2.	MECANISMOS DE AJUSTE O ACCIONES CORRECTORAS.....	155
17.3.	CONTROL DE GASTO Y PLAN DE CONTINGENCIA	156
17.4.	RESPONSABLE DEL PLAN	157

ÁREA FISCAL Y LEGAL

18.	INTRODUCCIÓN	159
19.	DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA DEL EMPRESARIO	159
19.1.	PERSONA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD	159
19.2.	LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN Y LOS ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD	161
19.2.1.	CONTRATO DE CONSTITUCIÓN	161
19.2.2.	ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD OFERTZONA.....	163
	TITULO I. DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN Y DOMICILIO	163
	TITULO II. CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES SOCIALES	163
	TITULO III. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD	166
	TITULO IV. EJERCICIO SOCIAL Y CUENTAS.....	170
	TITULO V. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN	171
	DISPOSICIÓN FINAL	171
20.	TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD OFERTZONA.....	172
20.1.	CERTIFICADO NEGATIVO DEL NOMBRE	172
20.2.	APERTURA DE LA CUENTA BANCARIA A NOMBRE DE LA SOCIEDAD	172
20.3.	REDACCIÓN DE LOS ESTATUTOS	173
20.4.	OTORGAMIENTO DE LA ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCIÓN.....	173
20.5.	SOLICITUD DEL CODIGO DE IDENTIFICACION FISCAL (CIF) PROVISIONAL.....	174
20.6.	ALTA EN EL IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONOMICAS (I.A.E)	174
20.7.	IMPUESTO DE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS (ITP y AJD).....	175
20.8.	INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL.....	175
20.9.	COMPRA DEL DOMINIO DE INTERNET	176

20.10.	SOLICITUD DEL CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL (CIF) DEFINITIVO	176
20.11.	ADQUISICIÓN Y LEGALIZACIÓN DE LIBROS OFICIALES	176
20.12.	DECLARACIÓN CENSAL (IVA).....	177
20.13.	ALTA EN EL RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS Y GENERAL DE SOCIOS Y TRABAJADORES	178
20.14.	COMUNICACIÓN DE APERTURA DEL CENTRO DE TRABAJO	180
20.15.	ADQUISICIÓN Y SELLADO DE LIBROS DE VISITA.....	180
20.16.	SOLICITUD DE LICENCIA DE APERTURA DE ACTIVIDADES E INSTALACIONES	181
21.	LICENCIAS Y DERECHOS	182
21.1.	REGISTRO DE LA MARCA Y DEL NOMBRE COMERCIAL	182
21.2.	DOMINIOS DE INTERNET	184
21.3.	CERTIFICADO SSL.....	185
21.4.	CERTIFICACIÓN DIGITAL	186
21.5.	CONFIANZA ONLINE	186
22.	OBLIGACIONES LEGALES	187
23.	RÉGIMEN LABORAL.....	190
23.1.	BREVE ANÁLISIS DE LAS OBLIGACIONES LABORALES.....	190
23.2.	COSTE LABORAL DE LA CONTRATACIÓN	195
23.3.	BENEFICIOS SOCIALES	198
24.	RÉGIMEN FISCAL.....	200
24.1.	RÉGIMEN FISCAL DE LA SOCIEDAD	200
24.2.	TRAMITES FISCALES – ESTUDIO DEL COSTE FISCAL	200
24.3.	BENEFICIOS FICALES APLICABLES.....	204

ÁREA ECONÓMICA Y FINANCIERA

25.	HIPÓTESIS FINANCIERAS Y GENERACIÓN DE ESCENARIOS	208
25.1.	NECESIDADES DE INVERSIÓN.....	208
25.1.1.	INVERSIÓN INICIAL	208
25.2.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	211
25.3.	CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL.....	214
25.3.1.	INGRESOS / VENTAS	214
25.3.2.	COSTES Y GASTOS	216

25.3.2.1.	GASTOS TOTALES	216
25.3.3.	IMPUESTO DE SOCIEDADES	219
25.3.4.	CUENTA DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA PARA CADA ESCENARIO.....	219
25.4.	PARTIDAS DEL BALANCE.....	221
25.4.1.	SALDO MEDIO DE PROVEEDORES	221
25.4.2.	POLÍTICA DE AMORTIZACIÓN	222
25.4.3.	TESORERÍA	222
25.4.4.	BENEFICIO Y RESERVAS: POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS.....	222
25.4.5.	BALANCES OBTENIDOS PARA CADA ESCENARIO	223
25.5.	ANÁLISIS FINANCIERO	224
25.5.1.	CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL FONDO DE ROTACIÓN.....	224
25.5.2.	CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO	225
25.5.3.	ANÁLISIS A TRAVÉS DE RATIOS DE CARÁCTER FINANCIERO.....	227
25.6.	ANÁLISIS ECONÓMICO	229
25.6.1.	INTERPRETACIÓN Y REELABORACIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS	229
25.6.2.	CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO.....	230
25.6.3.	ANÁLISIS A TRAVÉS DE RATIOS DE CARÁCTER ECONÓMICO.....	233
26.	COSTE DE CAPITAL (WACC).....	236
27.	MODELOS VAN , TIR y PAY-BACK.....	237
28.	EVOLUCIÓN VENTAS – COSTES.....	238
29.	EVOLUCIÓN COSTE – BENEFICIO	240
30.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	241
31.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD-RIESGO	242
32.	FUENTES CONSULTADAS.....	243
33-49.	ANEXOS.....	258
50.	PRESENTACIÓN.....	296

RESUMEN

EJECUTIVO



fertizona

OFERTZONA, S.L., se constituye con capital español el 01 de marzo de 2012, formando así una plataforma *web* de compra colectiva *online* de productos y servicios ofrecidos con precios especiales (con descuento). Tratamos de aprovechar las ventajas de *Internet* para atraer a los consumidores a los negocios físicos tradicionales. Habrá dos modalidades de venta: ventas diarias y ventas permanentes, que se diferencian respecto a su duración y tipo de artículos o servicios ofrecidos.

Los cuatro socios de la empresa, al tener funciones de dirección y gerencia y un capital de $\frac{1}{4}$ cada uno, van a ser autónomos y también van a ser parte del consejo de administración. Por estos motivos se van a explicar las retenciones tanto en el caso de los trabajadores, como en el caso de los empresarios.

Para nuestra empresa realizaremos el registro de la marca y el nombre comercial, y la compra de los certificados SSL, necesarios tanto para nuestra seguridad, como para la de los clientes.

En OFERTZONA apostamos por la diferenciación respecto a la competencia, siendo la primera *web* de estas características que proporciona al mismo tiempo tanto ofertas diarias como permanentes y consiguiendo unas ventajas competitivas no sólo respecto a los clientes sino también con respecto a los competidores.

A nuestros clientes les ofrecemos un lugar de compra con la facilidad de realizar búsquedas temáticas y poder adquirir diferentes productos y servicios en un mismo acto de compra. Somos “el escaparate” de todos sus sueños. A nuestros proveedores les ofrecemos una oportunidad única de realizar publicidad para sus empresas, en la que solo pagarán en función de las ventas realizadas, puesto que nosotros corremos con su mismo riesgo

Analizando tanto el entorno general, como el específico detectamos que este tipo de negocio basado en el descuento se ve favorecido en tiempos de crisis, con nulas barreras de entrada debido a la baja inversión que requiere y una legislación apenas exigente, con una tecnología muy desarrollada, una penetración de Internet cada vez mayor y unos métodos de compra por internet más seguros. Además contamos con la experiencia necesaria en el e-Commerce y la captación de usuarios.

En el desarrollo de este proyecto podríamos encontrarnos con algunas amenazas a las que deberemos enfrentarnos en un momento dado, y quizá con debilidades,. Sin embargo, el conocer cuáles son, nos hará que sepamos enfrentarlas y convertirlas en fortalezas y oportunidades.

Así mismo, contamos con una estructura organizativa e infraestructura adecuada para poder llevar a cabo el proyecto, unas políticas bien definidas con unos objetivos claros de crecimiento y las estrategias a seguir por OFERTZONA.

Debido a la falta de datos de fuentes primarias para este tipo de empresas, debemos tomar algunas decisiones basadas en fuentes secundarias, o no ser precisos en exceso durante el primer año de negocio. Durante este año, recopilaremos datos que nos serán de utilidad en posteriores años. Lo que sí conocemos a ciencia cierta es a nuestros competidores, de los cuales nos queremos diferenciar.

El público objetivo será de hombres y mujeres, de 18 a 44 años, con estudios medios o superiores, y clase social media o alta. Nos basamos en factores socio-demográficos por no contar con datos exactos de consumo. Pero nuestro público objetivo será en su comienzo muy amplio para proceder a cerrar el mercado el año siguiente, cuanto conozcamos más sobre estos.

Entre nuestros objetivos, uno de los más importantes será el de crear una imagen de marca, lo cual vamos a realizar principalmente a través de diversos medios online, con una estrategia de comunicación altamente estudiada. Una de las características principales de esta comunicación es que será de lanzamiento de la

marca en un primer momento, para seguir una continuidad bastante estable a lo largo de todo el año. En nuestra inversión inicial ya hemos considerado una partida de 6.249 € que irán dedicados a acciones promocionales y publicitarias.

Nuestro objetivo de ventas para un escenario normal en el año 2012 será de 949.375 €, y se habrán realizado 29.200 ventas, que en cuota de mercado interna se traduce en prácticamente un 50% de cada uno de nuestros dos segmentos.

Nuestra cartera de productos y servicios, suministrados por proveedores, tendrá tres líneas: cuidado personal, estilos de vida y ocio y cultura, y cada una de estas líneas contará con una gran profundidad.

Entre los grandes retos de la empresa está lograr una mayor segmentación que nuestros competidores para realizar las acciones promocionales, el desarrollo de una aplicación para teléfonos móviles con funciones de geolocalización y descuentos inmediatos y sobre todo, lograr la satisfacción de que los clientes sepan reconocer nuestro posicionamiento y ventajas.

Por ser una empresa de reducida dimensión tenemos derecho a un tipo de gravamen reducido (25% o 30%), aparte de otros beneficios fiscales como la libertad de amortización para los elementos nuevos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias afectos a actividades económicas, y poder multiplicar por dos el coeficiente de amortización lineal máximo previsto para los elementos nuevos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias, así como los elementos del inmovilizado intangible y otros.

En el análisis financiero económico se estimaron las necesidades de inversión, costes y gastos del proyecto, con proyecciones a 6 años, de lo cual se obtuvo una inversión inicial de 32.638,05 €. Esta inversión se acometerá con recursos propios (10.000 €) y el resto con financiación bancaria. Se investigaron las posibles opciones de financiamiento, sin embargo en este momento las fuentes de financiación prácticamente se encuentran inaccesibles, existe la posibilidad en último caso de que a título personal, cada socio pueda acometer la financiación.

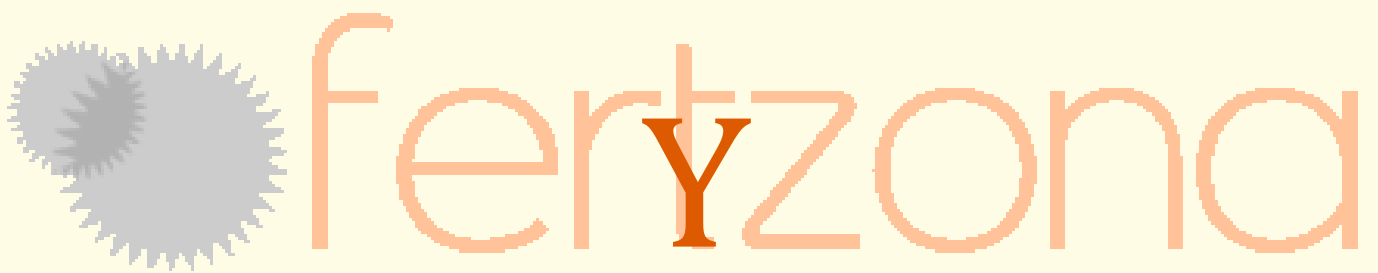
Con un crecimiento medio de las ventas diarias de un 60% y de las permanentes de 80% para el segundo año, en el escenario normal el beneficio neto obtenido después de impuestos, es positivo para todos los años y va en aumento año a año, a la par del crecimiento de las ventas, y con incrementos sostenibles de gastos, lo que ya es un indicativo de que es una inversión viable.

El FCL obtenido en el escenario normal nos indica que el flujo de efectivo generado por el activo operativo de la empresa (después de impuestos) se encuentra disponible para todos los suministradores de capital de la misma (acreedores y accionistas los cuatro socios capitalistas de la empresa) y crece año a año. A partir del segundo año el fondo de rotación que mantendrá la empresa es ampliamente superior al necesario, por lo que tendrá buen margen de maniobra a nivel operativo.

En las condiciones normales las ventas netas proyectadas son superiores a las necesarias que establece el punto muerto calculado para cada año. A lo largo de toda la previsión, se observa un incremento importante de las ventas netas creando una diferencia mayor con las ventas necesarias del punto muerto, lo que es bastante favorable para el proyecto. Con un coste de capital del 6,5% se obtiene un VAN de 1.636.824,62, aumentando el coste de capital hasta 9,5%, en el escenario normal se obtendría valores de VAN igualmente positivos y elevados lo que indica que el proyecto es sumamente rentable a pesar de que el coste del capital sea mucho mayor al inicialmente planteado.

1º ÁREA:

ESTRATEGIA



ORGANIZACIÓN

1. HISTORIA DE LA EMPRESA

OFERTZONA es una sociedad, cuya idea surge en Madrid a finales de 2011, de mano de cuatro jóvenes emprendedoras: Marly Calderón, Ana Cavero, Rocío Rodríguez y Andreea Tau. Aficionadas a las compras *online* y con experiencia en el *e-Commerce*¹, sin embargo encontraban algunas carencias en la oferta existente de plataformas, como la dispersión de páginas y tipos de productos que se podían conseguir, la falta de usabilidad² de las búsquedas y la baja segmentación en estas empresas. Este problema no simplemente existe en España, sino que es un mal que recorre el mundo.

Por este motivo OFERTZONA pretende cubrir esas carencias existentes en las plataformas haciendo que su *web* sea lo más accesible posible y fácil de manejar por los usuarios, intentando hacerles llegar las ofertas más atractivas, con el menor número de clics.

1.1. CUALIFICACIÓN DEL EMPRENDEDOR

El equipo de emprendedores está formado por cuatro personas: Marly Calderón, Ana Cavero, Rocío Rodríguez y Andreea Tau; contribuyendo cada una al negocio con un 25%.

Este grupo se forma con la intención de llevar a cabo un proyecto en común y de alto interés para sus componentes. A continuación se detallan las cualidades académicas, profesionales y empresariales de cada uno de los integrantes del equipo de emprendedores:

□ **Marly Calderón Singer**

▪ Formación Académica

Es Ingeniero Industrial especializado en mecánica por la Universidad Experimental Politécnica "U.N.E.F.A" de Venezuela y cuenta con un Máster en Gerencia del Negocio del Gas Natural por la Universidad Simón Bolívar de Venezuela y finalizando un Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad Complutense de Madrid.

▪ Trayectoria Profesional y Experiencia Empresarial

Su trayectoria profesional y experiencia empresarial se encuentra muy vinculada a la empresa Petróleos de Venezuela S.A. En su recorrido se encuentran:

- *Ingeniero en el Departamento de Mantenimiento Mayor*, donde participó en el Mantenimiento Mayor de las Unidades Turbocompresoras número dos y tres de la Planta de Inyección de Gas a Alta Presión, PIGAP I de PDVSA Oriente y levantamiento de informe técnico.
- *Ingeniero en el Departamento de Mantenimiento y Servicios*. Llevó a cabo la evaluación integral del Sistema de Aceite de Sello de las Unidades Turbocompresoras de la Planta de Inyección de Gas a Alta Presión PIGAP I.
- *Ingeniero Junior en la División de Refinación y Petroquímica*. Sus funciones eran la revisión y el análisis técnico de proyectos de industrialización de hidrocarburos para su registro y/o actualización, la realización de visitas técnicas a empresas para verificar el cumplimiento de las especificaciones que deben aplicar para ejercer sus actividades y la elaboración de informes técnicos de inspección y aprobación o no de permisos y nuevos proyectos.

¹ El comercio electrónico, comúnmente conocido como e-commerce, se refiere a la compra y venta de productos o servicios a través de sistemas electrónicos como Internet y otras redes informáticas.

² Usabilidad: son técnicas que permiten la facilidad de uso de las aplicaciones, realizar tareas en entornos gráficos de ordenador o sitios *web*.

- *Ingeniero Senior de la División de Tecnología e Inversiones Extranjeras*. Sus funciones eran: la realización de evaluaciones técnicas y económicas de expedientes administrativos (Estados financieros, proyectos e instalaciones existentes) solicitados por las empresas; llevar el registro y la actualización de Inversiones en el área de Hidrocarburos (Nacional, Mixta o Extranjera); y el registro, control y seguimiento de Contratos de Tecnología (transferencia tecnológica) de empresas extranjeras como Repsol, Bp, Texaco, etc.
- *Coordinadora de grupo de la División de Bienes de Capital*. Entre sus responsabilidades estaban: la supervisión, el control y seguimiento de programas y de la normativa, la administración y el manejo del sistema automatizado para la evaluación financiera de proyectos gasíferos.

▪ Principales Éxitos Alcanzados

Los principales éxitos alcanzados se pueden distinguir de la siguiente manera:

Académicos:

- Realización del trabajo Especial de Grado titulado: Gas Natural Comprimido (GNC) Alternativa de Monetización del Gas Costa Afuera de Venezuela a Centroamérica. Obteniendo mención sobresaliente.

Profesionales:

- Creación e Implantación Exitosa del sistema de control y gestión del contenido nacional en proyectos de Gas en Venezuela, con la colaboración de un consorcio venezolano y del personal del Ministerio de Energía y Petróleo de Venezuela.
- Colaboración en el levantamiento de la información de la capacidad instalada nacional para acometer los proyectos de gas en Venezuela.
- Determinación de fallas importantes a través de la Evaluación Integral del Sistema de Aceite de Sello de las Unidades Turbocompresoras de la Planta de Inyección de Gas a Alta Presión PIGAP I.

❑ **Ana Cavero Izquierdo**

▪ Formación Académica

Es Licenciada en Ciencias Políticas y de la Administración con la especialización de Estudios Internacionales (RR.II.) por la Universidad Complutense de Madrid y por University of Sussex de Brighton y Community Manager³ por el Instituto Community Manager. Se encuentra finalizando un Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad Complutense de Madrid y realizando un Máster en Dirección Comercial y de Marketing por EUDE – Real Centro Universitario María Cristina.

▪ Trayectoria Profesional y Experiencia Empresarial

En su trayectoria profesional se encuentra:

- *Assistant de Product Manager* en Universal Music Spain (Madrid). Sus funciones eran: la realización de pedidos, organización de *plannings* de artistas y viajes, *mailings*⁴, elaboración de notas de prensa, colaboración con elaboración de contenidos de la página *web*, resumen de reuniones, atención de llamadas, mantenimiento de bases de datos, apoyo en general al departamento.

³ Es la persona encargada de crear, gestionar y dinamizar una comunidad de usuarios en Internet con independencia de la plataforma que empleen.

⁴ El correo directo (también conocido como *mailing*) es una variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo postal o correo electrónico.

- *Recepcionista / Secretaría en productora* en Universal Studios Networks (Madrid) donde era responsable de la atención al cliente, la planificación de envíos y mensajería, la gestión de agenda y ficheros y la asistencia a uno de los directores.
- *Secretaria Bilingüe de Dirección Comercial* en Royal Crown Motors (Madrid). Entre sus funciones estaban: la organización de la agenda del director, gestión de correo, tramitación de pedidos, contacto con la fábrica en Crewe (Cheshire, UK) y oficinas centrales en Berlín (Alemania), elaboración de impresos y contratos, planificación general de la oficina, acompañamiento de clientes ante pedidos a Inglaterra, organización de viajes y eventos, partes de gastos, *mailings*, mantenimiento de la base de datos, realización y mantenimiento de la página *web*, trato directo con los clientes.
- *Asistente Personal del Director General y del Presidente / Secretaria de Oficina - Office Manager / Administración* en el Grupo Bergé y Comercial Mercedes Benz (Madrid). Entre sus tareas se incluían: asistencia personal al Director General y Presidente de las divisiones requeridas de compañías del Grupo Bergé, organización de viajes de negocios, gestión de agenda, redacción de cartas, etc. así como atención de llamadas, recepción de visitas y clientes, coordinación de mensajería, y tareas generales de oficina y administración.
- *Data List Researcher* en World Trade Group (Londres). Sus funciones se centraban en la confirmación de los datos de contactos clave y de clientes, búsqueda de clientes potenciales en Internet y por teléfono y mantenimiento general de la base de datos.
- *Marketing Assistant / Business Analyst Assistant* de GFK-Media Control (Madrid). En primer lugar en el Departamento de Entretenimiento realizando los rankings oficiales para España de Promusicae, de ventas físicas de música, así como análisis de compañías/industria; creación y análisis de estudios en las áreas de música, video y videojuegos de telefonía móvil; registrando/actualizando los lanzamientos en nuestra base de datos; control de calidad, apoyo a las discográficas y otros clientes. Fue líder de un proyecto durante el cambio de sistema. Y posteriormente en el Departamento de Fashion Life con las funciones de desarrollo de proyecto, análisis de *retailers* y datos, clasificación de los productos, coordinación de estándares europeos con la central en Alemania, implementando el control de calidad. Gestión de un pequeño equipo de codificadores.
- *Project Manager Junior* en LogiQo (Agencia de Marketing *Online*), llevando la ejecución completa de las cuentas de Digital+ y MD Anderson, principalmente. Se busca crear una estrategia *online* que mejore el ROI de las empresas para las que se trabaja. Algunas tareas: coordinación con el departamento creativo y dirección de arte, copy strategy, creación de contenidos, diseño/usabilidad, planificación de nuevas secciones, generación de tráfico, *email marketing*, SEO, SEM, medición/análítica (clics/impresiones, conversión, Google Analytics, buenas prácticas de la competencia...), eCRM, *advertising*, blogs, redes sociales, propuestas de comunicación, etc.

▪ Principales Éxitos Alcanzados

Académicos:

- Seleccionada la candidata número uno de la promoción (2008) para la obtención de una Beca ERASMUS (tras la evaluación de calificaciones, CV, competencias lingüísticas –Inglés- y entrevista personal).
- Seleccionada la candidata número uno de la promoción (2010) para la obtención de una plaza en el MBA-UCM (tras la evaluación de calificaciones, CV, competencias lingüísticas y entrevista personal).
- Licenciada en Ciencias Políticas y de la Administración por la UCM, con la segunda nota más alta de la promoción (2005-2010).
- Obtención de la Beca de Estudios del Ministerio de Educación (MEC) durante la Licenciatura y Máster completos (2005-2011).

Profesionales:

- Implementación del control de calidad en codificación Fashion (GFK).
- Mejora de la calidad de la base de datos de clientes (WTG).
- Implementación exitosa y gestión del cambio durante el cambio de sistema para la medición de datos de entertainment (GFK).
- Mejora de la medición de los datos de música e informes de resultados de mercado, que conllevó la firma de un nuevo contrato con Promusicae (compitiendo con Nielsen) (GFK).
- Diseño de los actuales formatos de las listas de ventas de música oficiales en España que se encuentran *online* (versión pdf) (GFK). Ejemplo:
[www.promusicae.es/files/listassemanales/albumes/top%20100%20albumes%20\(PUBLICAR\)_w42.2011.pdf](http://www.promusicae.es/files/listassemanales/albumes/top%20100%20albumes%20(PUBLICAR)_w42.2011.pdf))

❑ **Rocío Rodríguez Márquez**

▪ Formación Académica

Es Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Institución Universitaria de la Compañía de Jesús (ETEA) y la Universidad de Córdoba, con la especialización en Administración de Recursos Humanos. Posee un Máster en Dirección de Recursos Humanos por el Colegio Oficial de Politólogos y Sociólogos de Madrid a través del Instituto de Formación y Empleo (INFOREM) y actualmente finalizando un Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad Complutense de Madrid.

▪ Trayectoria Profesional y Experiencia Empresarial

Su trayectoria profesional ha sido principalmente:

- *Auxiliar Administrativo de Banca* en diversas empresas del sector como Caja Rural de Córdoba, Cajasur y Banco Sabadell Atlántico. Era responsable de garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja. Así como responsable directo de dinero en efectivo, cheques y otros documentos de valor. Atención al cliente, realización de operaciones que el cliente requiere y verificación de movimientos. Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.
- *Comercial y Asistente de la Directora de Marketing* de Tajada Barrio S.L. para la marca Polaris. Entre sus funciones estaban la captación y atención al cliente, *mailings*, el diseño de la publicidad de los *mailings*, enviar el contenido a publicar en las revistas donde la empresa tiene contratos, realización de presupuestos, facturas pro-forma y facturas y envío al cliente, solicitud de documentación al cliente, y envío de esta a la gestoría, recepción de vehículos, realización de pedidos y recepción.
- *Administrativo* en Groupon Spain S.L.U. Las funciones a realizar eran: búsqueda a través de internet e introducción de datos en el software CRM (Salesforce), captación de proveedores e implementar la base de datos así como analizar la competencia y sus proveedores.

▪ Principales Éxitos Alcanzados

Académicos:

- Realización del trabajo Final de Máster de Dirección de Recursos Humanos: *Implantación de un Programa Informático en la Empresa*. Obteniendo mención notable.
- Alumna colaboradora en diversos proyectos de investigación, demostrando capacidad de organización, planificación, capacidad para trabajar de manera autónoma, capacidad de análisis y síntesis, preocupación por la calidad y habilidad en la resolución de problemas.

Profesionales:

- Mejora de la calidad de la base de datos de clientes en Tajada Barrio S.L.
- Desarrollo de contenido de la *web* polaristienda.com para Tajada Barrio S.L. e implementación de las redes sociales.

❑ **Andreea Tau**

▪ Formación Académica

Es Licenciada en Economía por la Universidad Rumano Americana de Bucarest y Diplomada en Turismo por la Universidad Politécnica de Valencia y la Escuela Politécnica Superior de Gandía, con la especialización de Gestión y comercialización del turismo. Actualmente se encuentra finalizando un Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad Complutense de Madrid.

▪ Trayectoria Profesional y Experiencia Empresarial

Su trayectoria profesional se ha desarrollado como:

- *Recepcionista* en el Hotel Riviera (Gandía), donde realizaba las siguientes funciones: *Check-in, check-out*, gestión de reservas, atención al cliente, facturación a agencias, control de *planning*, control diario de caja, conocimientos del programa "Hestia".
- *Administración e información pública* en la Agencia Valenciana de Turismo. Sus funciones consistían en la atención directa al público en mostrador, por teléfono y por e-mail, mantenimiento de las bases de datos turísticas, clasificación y archivo de documentación y publicaciones.
- *Responsable y Coordinadora Personal EXPO Zaragoza* por Impremta Rossello. Era responsable de la atención al cliente, control y cuadre de cajas a diario, realización y control de horarios del personal, control de stock de material, interlocutora de Impremta Rossello SL.
- *Informadora Turística* por el Patronato de Turismo de Madrid. Sus funciones eran: la atención al público en varios idiomas, integración en equipos de trabajo en sistemas de calidad y gestión del sistema logístico.
- *Meetings & Events* en Hotel Meliá Internacional. Sus funciones consisten en: la colaboración en el departamento de Group desk Europe dando atención telefónica, cotizando grupos y eventos, introduciendo datos en el sistema informático, realizando el seguimiento de los grupos y haciendo *mailings* a clientes.

▪ Principales Éxitos Alcanzados

Académicos:

- Ser uno de los veinte primeros estudiantes según los resultados académicos, en la carrera de la Economía del Turismo en la Universidad Rumano Americana de Bucarest.
- Estar entre las cuatro primeras personas que han obtenido la Beca Erasmus en la Universidad Rumano Americana.

Profesionales:

- Participación en la creación de una empresa dentro del Programa Americano Jóvenes Emprendedores en los Colegios en el cual he obtenido una visión sobre la manera de organizar y desarrollar las actividades en una empresa de ventas.
- Participar en la obtención de la Q de calidad, tanto en el Patronato de Turismo, como en la Agencia Valenciana de turismo.

Los objetivos profesionales y empresariales que han llevado a cabo el desarrollo de esta iniciativa empresarial son:

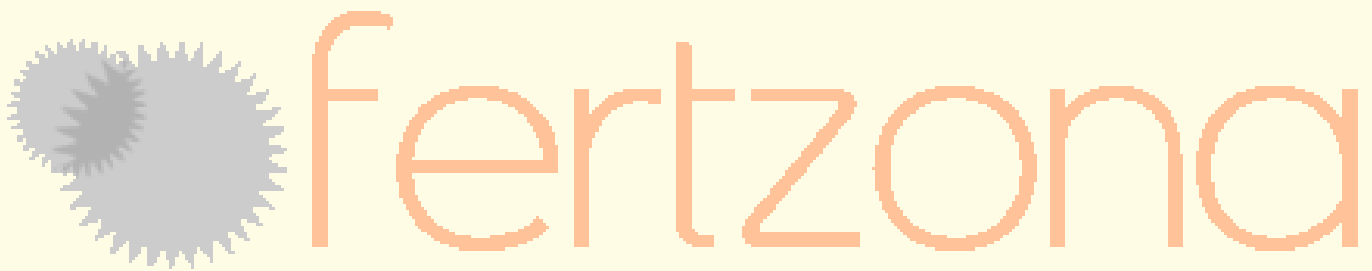
- Interés por el entorno *online*.

- Motivación para poder desarrollar una plataforma de *e-Commerce* en la que poner en práctica los conocimientos adquiridos.
- Creencia de que es un proyecto altamente viable y que demanda el mercado.
- Ser socio de una empresa.
- Aprender y mejorar cada día los conocimientos relacionados con la gestión de nuestros clientes.

Establecidos los objetivos, se mencionan los puestos a ocupar por cada uno de los emprendedores:

- Marly Calderón Singer será Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. Es capaz de identificar los procesos y tecnologías de nuestro negocio, así como los recursos necesarios para conseguirlo.
- Ana Caveró Izquierdo será Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas. Se encargará de crear la imagen y notoriedad de marca, promocionar y dar a conocer la empresa, así como de desarrollar la estrategia y materializarla con acciones concretas.
- Rocío Rodríguez Márquez será la Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal. Encargada de la organización de la empresa así como de su estrategia corporativa.
- Andreea Tau, será la Responsable de Cuentas de Ocio y de Atención al Cliente. Es capaz de identificar las ofertas más relevantes, expansión del negocio e incorporación de nuevas áreas. Especialista en ocio.

En el apartado de Estructura Organizativa se detallarán las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos indicados anteriormente.



2. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

OFERTZONA es una plataforma *web* de compra colectiva *online* de productos y servicios ofrecidos con precios especiales. Actúa de intermediario, aprovechando las ventajas de internet para atraer consumidores o clientes a los negocios físicos tradicionales.

Las secciones de la *web* comenzarán siendo dos:

- Ofertas diarias: cupones descuento de empresas que ofertan productos y servicios durante un día.
- Ofertas permanentes: descuentos de marcas, con tienda virtual de duración entre dos días y una semana aproximadamente.

Por tanto, a través del *website* de OFERTZONA se accederá a cupones con descuentos significativos de diversos negocios de forma diaria. Y para facilitar a nuestros clientes las búsquedas entre los diferentes tipos de oferta que podemos ofrecer, se creará una búsqueda temática. Las posibles áreas en las que se dividirá la *web* (a las que se podrán ir añadiendo más y aparecerán en el desplegable de la página para clasificar todo lo que ofertamos), serán:

- CUIDADO PERSONAL
 - Belleza y bienestar
 - Deportes
 - Maquillaje y cosmética
 - Moda y complementos
 - Salud
 - Seguros
- ESTILOS DE VIDA
 - Accesorios y bienes generales
 - Alimentación
 - Automoción
 - Bebés y complementos
 - Cursos y educación
 - Electrodomésticos
 - Electrónica y tecnología
 - Hogar y complementos no tecnológicos
 - Informática (ordenadores, componentes informáticos...)
 - Joyas
 - Mascotas
 - Servicios
- OCIO Y CULTURA
 - Aventura y tiempo libre
 - Entradas (espectáculos, eventos culturales, cine, teatro...)
 - Entretenimiento (música, video, libros, videojuegos...)
 - Restauración
 - Viajes y escapadas

La idea es así que se accedan a súper descuentos y posteriormente el cliente visite esos negocios físicos logrando una retroalimentación de clientes por intermedio de este *website*.

Para entender mejor el funcionamiento de la *web*:

OFERTZONA se encarga de publicar y enviar al correo de los usuarios los descuentos que diariamente se ofrecen para comprar algún producto o servicio, así que OFERTZONA organiza “compras colectivas” por un producto, mientras sigue un modelo de negocios de: ganar-ganar-ganar, aquí las tres partes involucradas en una transacción “ganan un beneficio” los cuales se describen en los puntos siguientes:

- ❑ El **cliente gana** un descuento sustancial en la compra de cualquiera de los productos o servicios que se anuncian en la página de OFERTZONA, estos descuentos pueden alcanzar rebajas entre un 30% hasta un 90% del valor comercial de un producto, por lo que se vuelve una atractiva oferta para cualquier cliente.
- ❑ El **anunciante gana** un nuevo cliente, publicidad y un ingreso bajo por cada persona que compra el descuento en el sitio de OFERTZONA, así que al trabajar en conjunto con el sitio obtiene publicidad masiva que le atraerá a nuevos clientes en el futuro, presencia de marca y sobre todo la posibilidad de que nuevos clientes prueben su producto, de él dependerá que retenga a esos clientes para que vuelvan pagando un precio normal.
- ❑ **OFERTZONA gana** una comisión, que varía en función de si se trata de ventas diarias o permanentes, sobre el coste de cada oferta en la *web*, así que por hacer la labor de enlace entre el comprador y el vendedor este sitio obtiene un ingreso.

Su principal activo es el valor que se aporta al usuario, valor que se traduce en ahorros importantes en diferentes tipologías de productos, relacionadas con el ocio y entretenimiento, a través de cupones, descuentos, ofertas y compras colectivas que se podrán adquirir a través de nuestro portal de internet. Seríamos la primera *web* que aúne diferentes métodos de conseguir los productos que buscamos cada día, a precios inferiores a los ofertados en los comercios convencionales. Desarrollándolo en un futuro e incluyendo otras áreas a medida que se gane experiencia, saber hacer y fondos que reinvertir en la empresa. Estas áreas serán:

- ❑ Sección de inserción de artículos de 2ª mano, relacionadas con las áreas de OFERTZONA.
- ❑ Sección de “bancos del tiempo”, en el cual serán también personas particulares las que ofrezcan un servicio o bien, a cambio de otro. Como el tradicional trueque.
- ❑ Sección de mini-tiendas *online* con descuento: particulares o empresas que deseen promocionarse en nuestra página, con pequeñas tiendas *online* al estilo de Amazon. Se auto administrarán por parte de los usuarios-vendedores, suponiendo para nosotros una simple cesión de espacio en nuestra *web*.
- ❑ Sub áreas especializadas: viajes, deportes y belleza, principalmente.

El beneficio de estas nuevas áreas de negocio se recibe en base a inserciones de publicidad, inserción de anuncios Premium o porcentajes de venta por el mantenimiento de las mini-tiendas. Sin embargo esta ampliación del negocio se tratará en un futuro Plan de Marketing.

Por el momento, la empresa cuenta con ilusión, motivación y saber hacer, algo que sin duda esperamos se vea reflejado en los resultados de la empresa.

El alcance de este negocio comenzará siendo local (zona centro de Madrid), esto quiere decir que las empresas proveedoras serán principalmente las ubicadas en la capital de Madrid, mientras que los clientes que adquieran los cupones descuento podrán hacerlo desde cualquier punto de España, aunque se produzca

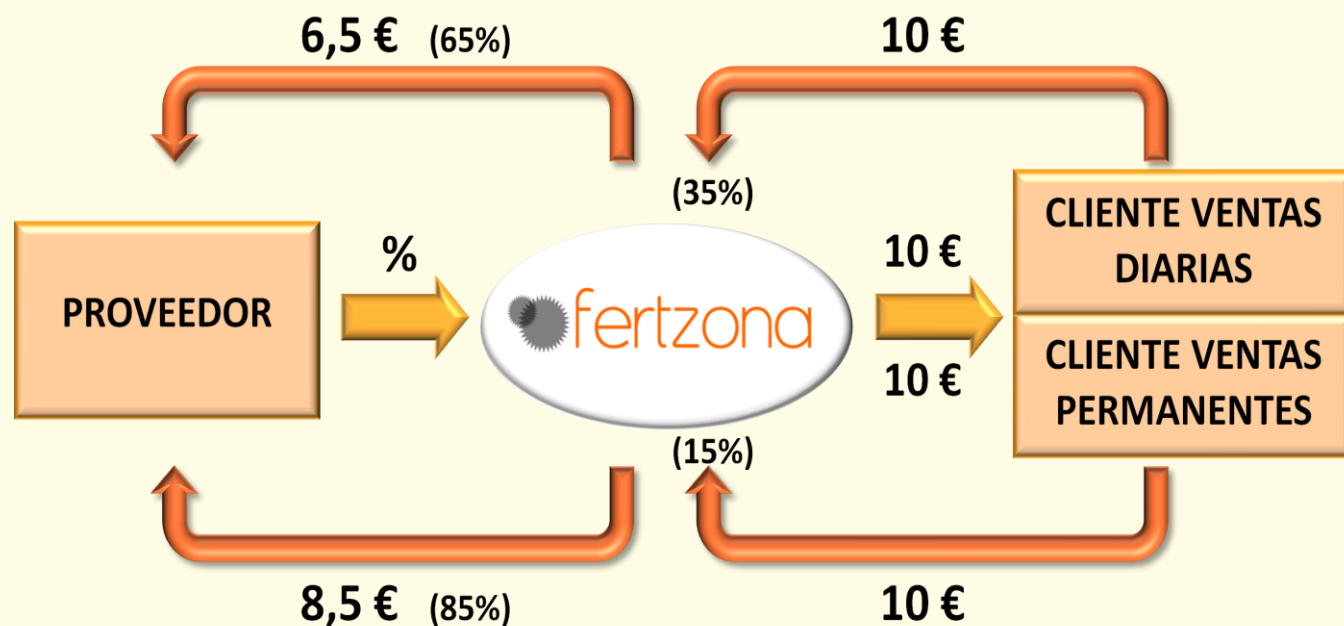
de forma ocasional, por ejemplo, además de los residentes en la zona centro también podrían adquirir cupones descuento⁵:

- Residentes en otras localidades de la Comunidad de Madrid como Getafe, Aranjuez, etc. que están próximas a la zona centro.
- Residentes en ciudades próximas a Madrid, como Segovia, Toledo, Valladolid.
- Residentes en cualquier otro punto de España que por razones de trabajo, estudios o turismo, entre otras causas, deciden venir a Madrid y aprovechar algunos descuentos para ese día o estancia.

Para las ofertas diarias, esto nos va a permitir adquirir el know-how y el contacto directo con los clientes, y financiar la futura expansión a otras grandes capitales de provincia con los beneficios generados, para acabar convirtiéndonos en un negocio nacional (y quizá, si todo se desarrolla bien, internacional). Mientras que las ofertas permanentes abarcan el territorio nacional.

Nuestra empresa, al dirigirse a un público joven con poder adquisitivo, va a tener ofertas adecuadas a las necesidades de nuestros clientes objetivos: personas de 18 a 44 años, de alto standing (o que se consideren a sí mismas así), principalmente mujeres con pasión por la calidad, las marcas, el bienestar y el ahorro⁶. Los descuentos van a incorporar los sectores de moda, belleza y restauración, alojamiento, ocio y el de tecnología. Las ofertas podrán ser de uso propio o para regalar. Los sectores de moda y tecnología, al tener previstos unos fuertes crecimientos, van a contar con ofertas importantes que permitan unos fuertes ingresos para la empresa.

Este tipo de negocios, aún incipiente, no ha dejado de crecer en los últimos 2 años y medio desde su comienzo, por lo que creemos que, dado que no es el momento de comenzar negocios que requieren de excesiva inversión y dado el gran nicho de mercado que aún existe en esta área, consideramos que este será el negocio más efectivo para desarrollar y que, por otra parte, mejor conocemos todas, aunque solo sea como usuarias habituales o referencias cercanas.



⁵ Las estimaciones de mercado presentadas en el Plan de Marketing se realizan teniendo en cuenta cuotas de Madrid.

⁶ La selección del mercado objetivo se analizará en el Plan de Marketing.

3. ANÁLISIS EXTERNO

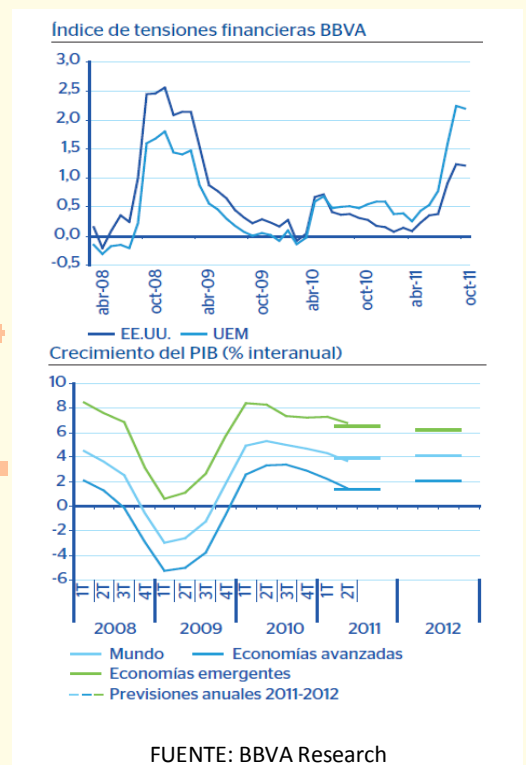
3.1. ENTORNO GENERAL

3.1.1. LA SITUACIÓN EN EL MUNDO QUE NOS AFECTA

En un mundo interconectado globalmente como en el que vivimos en la actualidad, no debemos dejar pasar por alto la situación macroeconómica de otros países debido a la incidencia que se demuestra que esta tiene sobre nuestro país, muy a pesar de que nuestras empresas sean locales.

La incertidumbre en los mercados mundiales desde el comienzo del año 2010, provocada por diversos acontecimientos (salvamento griego por parte de la UE en mayo de 2010, salvamento de Irlanda en noviembre 2010, conflictos de violencia política del Norte de África y Oriente Medio en el primer trimestre de 2011, terremoto (tsunami) y catástrofe nuclear de Japón, otras catástrofes naturales y el reciente rescate de Portugal), han hecho temblar los cimientos de la economía mundial durante meses, y no parece que aún se vaya a calmar⁷.

En el primer semestre del año 2011 la economía mundial experimentó una ligera desaceleración, no obstante ya que los factores que causan la desaceleración son en su mayoría temporales por naturaleza (altos precios del petróleo, interrupciones en la cadena de suministro global y malas condiciones climáticas), el crecimiento mundial se esperaba que continuara a un ritmo sólido. Sin embargo, en los últimos meses las perspectivas de la economía mundial han empeorado debido a que el crecimiento económico ha sido menor de lo esperado, principalmente, en las economías desarrolladas; la crisis de deuda soberana en Europa se ha intensificado y se ha vuelto más sistémica (la reestructuración de la deuda griega en manos de inversores privados, y los problemas fiscales, tanto en EE.UU. como en Europa plantean enormes desafíos políticos y económicos); se ha intensificado la retroalimentación entre los temores soberanos y la salud del sistema financiero europeo; y por último, el aumento mundial de la aversión al riesgo ha disparado la volatilidad en los mercados financieros, contagiando a la mayoría de activos de riesgo e incluso a las economías emergentes por primera vez desde 2009. En este contexto, la economía mundial crecería un 3,9% en 2011 y un 4,1% en 2012⁸, apoyada por un crecimiento sólido en los países emergentes frente a un crecimiento discreto en las economías avanzadas.



En resumen, y atendiendo a las cifras, podría decirse que estas tasas de crecimiento siguen siendo robustas, pero los riesgos están fuertemente sesgados a la baja, y a corto plazo dependerán de la evolución de la crisis financiera y soberana en Europa. Se hace necesaria una rápida reducción del estrés financiero en Europa para suavizar el impacto negativo en el crecimiento europeo y el contagio a otras regiones.

3.1.2. LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

España ha intentado sortear sus baches gracias a las reformas estructurales emprendidas en el país a lo largo de 2010 (pensiones, negociación colectiva, sistema financiero, reforma laboral, etc.) y de este modo ha

⁷ Véase *Informe Mensual* de La Caixa, número 350, de octubre de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201110_esp.pdf.

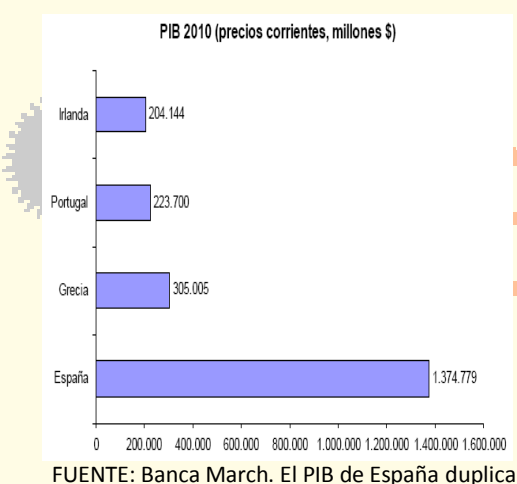
⁸ Informe BBVA Research, *Situación de España Cuarto Trimestre 2011*, disponibles en: http://www.bbvarresearch.com/KETD/fbin/mult/1111_Situacionespana_tcm346-275967.pdf?ts=13112011

ganado la competitividad que le han faltado a sus vecinos rescatados. Por otra parte, tampoco se ha limitado a mantener estas acciones previas, sino que también anunció que reformaría la ley de Estabilidad Presupuestaria para ganar en sostenibilidad de sus finanzas públicas. Para finales del segundo trimestre el agravamiento de la crisis de la deuda soberana en la zona del euro afectó con singular intensidad a los mercados financieros españoles, en los que se produjo un repunte de las primas de riesgo de los valores de renta fija, y caídas en los índices bursátiles⁹. En los últimos meses, la incertidumbre sobre las perspectivas de la economía mundial se ha elevado, lo que a su vez ha tenido un efecto negativo en las expectativas de recuperación de la economía española. Mientras, a nivel interno, continúa el ajuste de los desequilibrios de la economía española, potenciado en algunos sectores por el proceso de consolidación fiscal.

3.1.2.1. PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB)

Tras comenzar el año 2011 con un avance trimestral del PIB ligeramente por encima de las previsiones (0,3%), las tasas de crecimiento intertrimestrales de la economía fueron ligeramente más elevadas de lo esperado a comienzos del año mostrando una leve mejoría de la actividad hasta el segundo trimestre, aunque este tímido avance registrado en todo caso, posicionaba la actividad cercana a una situación de estancamiento, sin embargo en la segunda mitad de 2011 han pasado a estar por debajo de las expectativas.

Tanto la composición del crecimiento para el conjunto del ejercicio económico, como su evolución en el corto plazo, se caracterizan por la debilidad de la demanda interna y el impulso de la demanda externa, condicionadas por los cambios en el tono de la política fiscal, y la fortaleza que están mostrando las exportaciones españolas.



No se esperan cambios notables en el patrón de crecimiento de la economía española. Dada la necesidad de mantener el ritmo de avance en el proceso de consolidación fiscal, el sector público seguirá contribuyendo de forma negativa al crecimiento a lo largo del horizonte de predicción (2011-2012). El ritmo de recuperación de la demanda doméstica privada en el corto y medio plazo seguirá condicionado negativamente por la debilidad de sus fundamentales y por la fase final de algunos de los ajustes del sector privado (desapalancamiento y sector inmobiliario).

Se prevé que el ritmo de avance de la economía española siga siendo tímido en los próximos trimestres y que la economía crezca en torno al 0,9% en el conjunto de este año. La recuperación sostenida y generadora de empleo llegará a partir

del segundo semestre de 2011, siendo 2012 el año en el que la economía volverá a crecer en el entorno del 1,9%, suficiente para crear empleo por primera vez desde el inicio de la crisis pero no para reducir de forma significativa la tasa de paro. El ritmo de crecimiento distará de ser homogéneo entre las distintas regiones españolas. En particular, las diferencias en el grado de exposición de las mismas a los factores que condicionan el escenario económico para 2011-2012¹⁰.

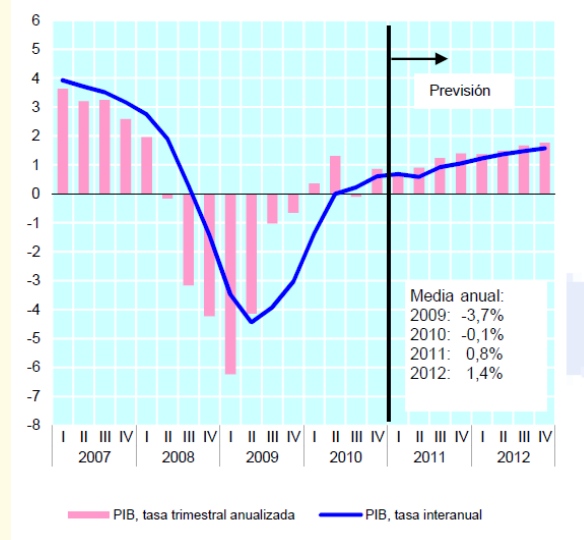
Según las previsiones de FUNCAS y BBVA el aumento del PIB para 2011 se mantiene sin cambios en el 0,8%, mientras que el previsto para 2012, es del 1,4%. El perfil trimestral esperado es de tasas intertrimestrales positivas moderadas y con tendencia suavemente ascendente. No se puede descartar alguna recaída a pesar de las medidas adoptadas¹¹.

⁹ Véase *Informe Trimestral de la Economía Española, Agosto 2011*, disponible en: <http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Jul/Fich/coy.pdf>

¹⁰ Informe BBVA Research, Situación de España Primer Trimestre 2011, disponibles en: http://www.bbvarresearch.com/KETD/fbin/mult/1102_Situacionespana_tcm346-246265.pdf?ts=2442011.

¹¹ Informe *Previsiones Económicas para España 2011-12*, elaborado por Funcas, de abril 2011, disponible en: http://www.funcas.es/indicadores/Coyuntura_Nacional_Internacional.asp.

Gráfico PIB en España 2000 - 2010 y Previsión 2011 - 2012



FUENTE: FUNCAS 2011

Las previsiones más a largo plazo se han obtenido de datos del Ministerio de Economía y Hacienda, pero difieren bastante del resto de informes analizados.

Estas previsiones muestran un crecimiento notorio en 2011 debido a la diferencia con el decrecimiento de 2010, pero a partir de 2012 el crecimiento va a ser conservador, lo positivo es que la recuperación ya es palpable para este año 2011 y se mantendrá la tendencia de crecimiento¹².

3.1.2.2. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMO (IPC)



FUENTE: Ministerio de Economía y Hacienda.

La inflación de España sigue siendo bastante alta. En términos generales y sin hacer distinción por sector o industria, el Informe de Indicadores Económicos del MEH muestra el IPC-IA (indicador adelantado) por el cual la tasa interanual se habría mantenido en un 3,6%, teniendo en cuenta el repunte de precios desde diciembre (así como las subidas residuales producidas por el aumento del IVA desde el verano de 2010), el aumento del tipo impositivo del tabaco, la subida de los precios del petróleo, las continuas subidas eléctrica (20% anual) y la subida de alimentación elaborada (3,4%). Según el MEH, esta tendencia alcista se iría reduciendo, así, en marzo de 2011 ya se aprecia una disminución en el diferencial con respecto a la UEM¹³, mientras, a lo largo del segundo trimestre la inflación inició una senda descendente que continua hasta el comienzo del cuarto trimestre, confirmando el carácter

transitorio de algunas de las subidas de precios de los meses centrales de 2011. En este sentido, el indicador adelantado del IPC mostró una reducción adicional en julio, hasta el 3%. Los informes de FUNCAS indican que tan solo en el mes de marzo se produjo un incremento de los precios de 0,7%¹⁴.

¹² Véase en *Escenario Macroeconómico 2011-2014*, publicado el 6 de abril de 2011 por el Ministerio de Economía y Hacienda, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/textos/Previsiones/prevesp.pdf>.

¹³ Véase en *Síntesis de Indicadores Económicos*, publicado en marzo de 2011 por el Ministerio de Economía y Hacienda, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/SIE/siepub.pdf>.

¹⁴ Véase Informe de Previsiones hasta Diciembre 2011 sobre el IPC de Funcas, abril de 2011, disponible en: http://www.funcas.es/indicadores/Coyuntura_Nacional_Internacional.asp.

En los datos que muestra La Caixa¹⁵ la tendencia, aunque alta, no sería tan elevada como indica el MEH, y se vería reducida a final de año, llegando el IPC tan sólo al 2,9% (3,5% para el TI y 3,1% para el TII, descendiendo en los dos últimos trimestres). Esta cifra contrasta con la de 2010, que acabó por situarse en el 1,8%, o el total estancamiento y pérdida de 2009. En este mismo sentido apunta FUNCAS.

Así pues podemos hablar de una inflación algo más contenida para España que la de la zona Euro. Esto podría ser una ventaja competitiva para España que se vería beneficiada por un menor incremento de sus precios. Por tanto, si hay menos inflación para España, habrá un aumento de la competitividad con respecto a los demás países. Esto tiene especial relevancia ya que al igual que en la zona euro, la economía española va a ser muy dependiente del sector exterior, aunque se atisba una recuperación a partir de finales de 2011, principios de 2012.

La tendencia que muestra el Ministerio de Economía y Hacienda, teniendo solo en cuenta el deflactor del gasto en consumo final privado, es que seguirá siendo descendente en los próximos 4 años.

Tabla Previsiones IPC 2011-2014

Año	2010	2011	2012	2013	2014
IPC	2,8	3,1	1,6	1,9	1,9

FUENTE: elaboración propia a partir datos MEH.

FUNCAS prevé para 2012 una inflación del 1,8%¹⁶, por lo que con leves diferencias, se puede observar el consenso generalizado.

3.1.2.3. EL CONSUMO DE LOS HOGARES

El Informe de La Caixa de abril de 2011 indica que el consumo sufrió una fuerte caída en 2009 del -4,3%, regresando a cifras positivas en 2010 con un 1,3%, y manteniéndose constante en las previsiones de 2011 con el 0,9% (noviembre 2011). Indica además que existen factores favorables que pueden contribuir a que el crecimiento se recupere más rápido de lo previsto como el aumento de la confianza del consumidor y la reorganización del sistema financiero.

Según el informe de FUNCAS, menos positivo que el de La Caixa, se prevé que el crecimiento del consumo de los hogares en 2011 será menor que en el ejercicio anterior, aunque el perfil será de continuación de la tendencia a la recuperación con tasas intertrimestrales crecientes.

Si bien existen algunos factores que pueden incidir negativamente sobre el gasto de las familias, probablemente éstos puedan ser compensados por otros más favorables. Uno de los riesgos a tener en cuenta es la posibilidad de que se mantengan las elevadas tasas de inflación y reduzca el poder adquisitivo y el consumo. Otro aspecto que podría desacelerar el ritmo de recuperación del consumo es la lenta recuperación del mercado de trabajo, que incide negativamente sobre la renta disponible de los hogares. No obstante, la estabilización del precio de los carburantes y la desaparición del efecto del aumento del IVA deberían ayudar al consumo. Del mismo modo, como la tasa de ahorro es relativamente alta (más del 14% mientras que en la década anterior a la crisis se localizaba cerca del 11%) parte del descenso de la renta disponible puede dirigirse hacia una reducción de ahorro sin que el consumo se vea afectado en gran medida. Por tanto, el efecto sobre el consumo de un aumento de los precios y del empeoramiento del mercado de trabajo probablemente acabe siendo relativamente pequeño¹⁷.

¹⁵ Véase Informe Mensual de La Caixa, número 350, de octubre de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201104_esp.pdf.

Véase Informe Mensual de La Caixa, número 351, de noviembre de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201111con_esp.pdf

¹⁶ Véase *Panel de Previsiones de la Economía Española*, elaborado por Funcas, de abril de 2011, disponible en: http://www.funcas.es/indicadores/Coyuntura_Nacional_Internacional.asp.

¹⁷ Véase Informe Mensual de la Caixa, número 345, de abril de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201104_esp.pdf.

Tabla Consumo en los hogares 2008-2010 y previsiones 2011-2012

España: previsiones macroeconómicas

(a/a %, salvo indicación contraria)	2008	2009	2010	2011	2012
Consumo hogares	-0,6	-4,3	1,3	0,2	1,2

FUENTE: Informe de situación del consumo del BBVA Research a partir de INE.

Si bien la incertidumbre permanecerá relativamente elevada, no se esperan cambios significativos de la tasa de ahorro asociados a episodios de pérdida de confianza por parte de los consumidores. Se prevé que el crecimiento del gasto en consumo de los hogares se ralentice en 2011 hasta el 0,2%, situándose en el entorno del 1,2% en 2012.

En resumen durante los últimos tres años, las decisiones de consumo de corto y medio plazo de los hogares españoles han experimentado cambios abruptos. En primer lugar, los desequilibrios acumulados antes y durante la actual crisis económica han ejercido una presión persistente a la baja en el gasto de los hogares. En segundo lugar, el incremento de la incertidumbre motivó durante los dos primeros años de la crisis un repunte significativo del ahorro por motivos precautorios que, en detrimento del consumo, elevó la tasa de ahorro de las familias hasta el 18,1% de su renta disponible en 2009. En el periodo más reciente de la crisis, los cambios en el tono de política fiscal incrementaron la presión a la baja a corto y medio plazo y, al mismo tiempo, motivaron la sustitución del consumo futuro por consumo presente¹⁸.

3.1.2.4. EMPLEO, SALARIOS Y PARO

En la última década, la población española creció en 6,65 millones, situando la cifra total en 2010 de 47,15 millones. Esta nueva población, según el informe, estaría generando gasto público, pero como consecuencia de la crisis, no contribuyen a los ingresos públicos.

El Resumen de Indicadores del MEH¹⁹, muestra las siguientes cifras para la actualidad:

				Últimos Trimestres						
2009	2010	2011(1)	T.I.11	T.II.11	T.III.11	T.IV.11(1)	Penúlt. dato	Último dato	Fecha últ. dato	
<u>Mercado Laboral</u>										
Activos	0,8	0,2	0,1	0,2	0,1	0,1	-	-	- T.3. 11	
Ocupados	-6,8	-2,3	-1,5	-1,3	-0,9	-2,1	-	-	- T.3. 11	
Parados	60,2	11,6	6,4	6,4	4,1	8,8	-	-	- T.3. 11	
- Tasa paro en % P.Activa	18,0	20,1	21,2	21,3	20,9	21,5	-	-	- T.3. 11	
Paro Registrado	43,5	11,4	4,3	4,2	3,2	4,6	6,7	5,2	6,7 Oct. 11	
Afiliados SS(media mensual)	-5,8	-2,0	-1,2	-1,2	-1,0	-1,2	-1,7	-1,3	-1,7 Oct. 11	

La tasa de paro de población activa anual, al finalizar el año 2010, se situaba en un 20,1%, dos puntos por encima que el año anterior. Según las previsiones macroeconómicas elaboradas por el Servicio de Estudios del Grupo BBVA para el cuarto trimestre de 2011, (ver tabla año 2011 y 2012) y el Escenario Macroeconómico 2011-2014 planteado por el Ministerio de Economía y Hacienda (ver tabla año 2013 y 2014), el paro % sobre la población activa alcanzará su punto máximo en el año 2012 al situarse en un 22,1%. Sin embargo, se puede observar que las previsiones para el año 2013 y 2014 son más esperanzadoras, aunque difieren mucho de la situación actual.

¹⁸ Véase el Informe de BBVA Research, sobre Situación del Consumo del segundo trimestre de 2010, publicado en marzo de 2011, disponible en: http://www.bbva.com/KETD/fbin/mult/Situacion_Consumo_2S10_tcm346-248813.pdf?ts=2442011.

¹⁹ Véase el Resumen de Indicadores del Ministerio de Economía y Hacienda, del primer trimestre de 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/pdf/resumen0espa.pdf>.

Tabla Previsiones % Paro 2011-2014

Año	2010	2011	2012	2013	2014
% Paro	20,1	21,5	22,1	17,3	16,0

FUENTE: elaboración propia a partir datos BBVA Research y MEH.

Los datos sobre el mercado laboral para el tercer trimestre de 2011 resultaron decepcionantes, observándose que la economía continuó destruyendo empleo. Tanto la caída de afiliación a la Seguridad Social como el incremento del desempleo registrado se aceleraron en torno a 2 décimas entre julio y septiembre. Esto ha sido debido a una creciente disminución del número de ocupados en industria y construcción, y al estancamiento en agricultura y servicios. Estos datos se ven confirmados en la Encuesta de Población Activa (EPA) correspondiente al tercer trimestre.

La estacionalidad favorable no impidió el descenso de la ocupación en 146,8 miles de personas. A pesar de la intensa caída del empleo (concentrada en los asalariados con contrato temporal y en los trabajadores de la agricultura, la construcción y los servicios de mercado) la población activa tan solo se redujo en 2,1 miles de personas, por lo que la tasa de desempleo aumentó 6 décimas hasta el 21,5% de los activos, mientras que la de temporalidad repuntó 5 décimas hasta el 26,0%.

3.1.2.5. LOS TIPOS DE INTERÉS

Según el Ministerio de Economía y Hacienda, los datos de financiación a los sectores no financieros residentes en España, publicados por el Banco de España el pasado 3 de noviembre, la financiación al sector privado se desaceleró en el mes de septiembre en tres décimas al registrar una caída interanual del 1,7%, desde el -1,4% de agosto. Dicha desaceleración se produjo, principalmente, por la financiación recibida por las empresas, puesto que la recibida por las familias mejoró en tres décimas, a pesar de que su tasa continúa siendo negativa. En las empresas, la caída se debió al retroceso de los préstamos bancarios y en las familias a la ligera recuperación de los préstamos bancarios, que mejoran respecto al mes de agosto.

Por otro lado, el Banco Central Europeo, en su reunión de noviembre bajó los tipos de interés de referencia en 0,25 puntos hasta el 1,25% (tipo de refinanciación), y que probablemente volverá a bajarlos hasta el 1% próximamente.

En 2012, a pesar de que la creciente incertidumbre podría sesgar al alza la tasa de ahorro por motivos precautorios, la visión sobre la evolución del consumo de los hogares no difiere significativamente de la presentada en meses anteriores. Si bien la debilidad de los determinantes del gasto limitará su crecimiento, situándolo significativamente por debajo del registrado en 2010, la ausencia de presiones inflacionistas acotará el deterioro de la renta disponible real, y el mantenimiento de los tipos de interés oficiales en niveles reducidos limitará el incremento de la carga financiera de los hogares.

En lo que respecta a la inversión empresarial, la evolución de la demanda, tanto interna como externa, y la de los mercados financieros condicionarán en buena medida las expectativas de beneficios futuros y, por tanto, el comportamiento de este componente de la demanda en los próximos trimestres, no siendo de esperar un aumento relevante de la capacidad productiva de las empresas españolas. Así, la revisión a la baja de la demanda pública y privada, unida a una reducción de la prima de riesgo más lenta de lo esperado inicialmente, que repercutirá en el coste de la financiación, obliga a revisar ligeramente a la baja la inversión empresarial en el segundo semestre del año y en 2012.

3.2. ENTORNO ESPECÍFICO: ANÁLISIS DEL SECTOR

Uno de los aspectos más importantes que debemos tener en cuenta para el inicio de nuestro negocio, son los consumidores: es necesario conocer cuándo, por qué y cómo la gente usa los diferentes medios de comunicación, así como el uso particular que se hace de Internet sobre todo en cuanto al comercio electrónico y redes sociales se refiere.

Para ello ha sido necesario analizar el consumo de Internet en España (ANEXO N°1), así como la evolución del comercio electrónico en nuestro país (ANEXO N°2) y la evolución en el uso, no solo de los ordenadores (ANEXO N°3), sino también de los teléfonos móviles (ANEXO N° 4).

3.2.1. LOS HÁBITOS DE CONSUMO SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO Y EL PERFIL DEL COMPRADOR

Para poder analizar el perfil y la evolución de los hábitos de consumo respecto al comercio electrónico se han obtenido dos estudios:

- Estudio sobre Comercio Electrónico B2C 2010, elaborado por la Entidad Pública Empresarial Red.es, adscrita al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a través de la Secretaría de Estado de las Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información. Este estudio presenta los datos del negocio electrónico a través de la compra realizada por consumidores correspondientes al año 2009, con una muestra representativa de 2.675 usuarios de la Red.
- Estudio sobre El Comercio Electrónico en España - Evolución reciente 2007-2010 y análisis de los hábitos de compra y venta por internet de los españoles, elaborado por la EAE Strategic Research Center²⁰.

De acuerdo con el estudio B2C 2010, el comercio electrónico en volumen de negocio experimentó un incremento de un 15,9% en 2009 alcanzando los 7.760 millones de euros. Este incremento en el volumen de negocio está relacionado con el aumento del porcentaje de internautas (que pasa del 58,3% a 64% de la población de 15 años y más) y del porcentaje de aquellos internautas que realizan comercio electrónico/compras (pasando del 40,3% al 41,5%, dando lugar a un incremento en número absoluto de compradores *online* de 1.481.292 individuos).

En 2009, el número medio anual de adquisiciones on-line por comprador fueron 7 comparado con los 8,2 de 2008 (aunque se produjo crecimiento) y se gastaron 749€ de media. El 3,9% de los compradores compra cada semana o quincena y algo más de la cuarta parte cada dos meses o más frecuentemente. En el otro extremo, un 12,9% compra por Internet menos de una vez al año.

Un estudio reciente elaborado por la EAE Strategic Research Center analiza la evolución del comercio electrónico en España tanto a nivel nacional como autonómico durante los años 2007 a 2010. A nivel nacional, se ha producido un crecimiento en el número de personas que realizan compras a través de internet en un 4,4% durante el periodo 2007-2010.

Atendiendo al sexo, tanto en 2007 como en el año 2010, son los hombres los que destacan sobre las mujeres en el uso comercio electrónico, sin embargo la brecha existente entre ambos se ha ido reduciendo. Las

²⁰ Véase *Informe sobre El Comercio Electrónico en España 2011*, escrito por Mariola Rodríguez Sirgado, de febrero 2011 disponible en <http://www.slideshare.net/tudespensa/el-comercio-electronico-en-espaa-2011>

mujeres cada vez compran más por internet y se acercan a los hombres (en 2010 fueron un 50% más propensas a comprar por internet y un 66% más propensas a vender a través de internet que en 2007).

Porcentaje de personas que compraron en Internet: Total Nacional y por Género						
	Compras de bienes y servicios			Ventas de bienes y servicios		
	2007	2010	Diferencia 2007 vs 2010	2007	2010	Diferencia 2007 vs 2010
Total Personas	13,0%	17,4%	4,4	6,0%	8,6%	2,6
Hombre	15,7%	19,4%	3,7	8,1%	11,0%	2,9
Mujer	10,3%	15,4%	5,1	3,6%	6,0%	2,4
Diferencia de proporciones Hombres vs Mujeres	1,5	1,3	-	2,3	1,8	-

FUENTE: EAE Strategic Research Center - Informe sobre El Comercio Electrónico en España 2011.

En cuanto a la edad, aquellas personas comprendidas entre los 25 y 34 años son quienes lideran el uso del comercio electrónico para comprar, logrando crecer un 6,4%. Les sigue el grupo de 35 a 44 años. En cambio, el grupo que menos creció fue el de los adultos mayores (65 a 74 años), sin embargo, merece la pena resaltar que en términos proporcionales el crecimiento fue de más del doble.

Porcentaje de personas que vendieron y compraron por Internet por grupos de edad

	Compras						Ventas					
	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010
16 a 24 años	2	16,5	3	19,9	3	3,4	5	4,5	4	6,1	5	1,6
25 a 34 años	1	21	1	27,4	2	6,4	2	6,8	1	12	1	5,2
35 a 44 años	3	15,1	2	22,8	1	7,7	1	7,2	2	9,4	3	2,2
45 a 54 años	4	11,6	4	14,3	4	2,7	3	5,8	5	6	6	0,2
55 a 64 años	5	4,4	5	7,1	5	2,7	4	4,8	3	6,7	4	1,9
65 a 74 años	6	1,3	6	2,7	6	1,4	6	0,9	6	3,9	2	3

FUENTE: EAE Strategic Research Center - Informe sobre El Comercio Electrónico en España 2011.

También se analiza la propensión a utilizar Internet como canal de ventas. Esta característica resulta de suma importancia ya que es una de las actividades que ha experimentado cambios significativos en términos de su aceptación entre la población.

El grupo de edad que protagoniza el mayor crecimiento en ventas por internet es al igual que en el caso anterior el comprendido en la franja de 25 a 34 años con un incremento de 5,2 puntos porcentuales, pasando a ser los principales vendedores por internet, desbancando a los situados en la franja de edad, 35-44 años, que eran los líderes en 2007. Llama la atención que el segundo grupo de edad con más crecimiento en ventas es el de 65 a 74 años, tres puntos porcentuales más en tres años.

De acuerdo con estos datos y junto con otros contenidos en ambos estudios, se detalla a continuación el perfil de los consumidores:

- De 25 a 44 años
- Residentes en hábitats urbanos (más de 100.000 habitantes)
- Con estudios universitarios
- De nivel socioeconómico alto y medio alto
- Trabajadores en activo a tiempo completo

Atendiendo a la evolución del comercio electrónico por CCAA y en concreto en la Comunidad Autónoma de Madrid, en la cual se empezará a desarrollar nuestra actividad, se puede decir que el crecimiento fue consistente, con un aumento de un 4,5% de las *compras*, ocupando el primer puesto del ranking en 2007 y 2010, seguida de Cataluña y Baleares. Sin embargo, en 2011 debido a un crecimiento muy inferior, desaparecen de las primeras posiciones del ranking que ostentaban años anteriores, dando paso a Ceuta, que obtiene fuertes crecimientos.

En lo que a las *ventas* se refiere, lideran la clasificación valencianos, catalanes y extremeños. Madrid ocupa el puesto 18 en este supuesto. Si analizamos los crecimientos medidos por puntos porcentuales, las comunidades autónomas con mayor incremento del comercio electrónico fueron la valenciana y la extremeña con incrementos de 5,4 y 4,8 puntos porcentuales respectivamente. Les siguieron Aragón y Ceuta, que crecieron en puntos porcentuales prácticamente lo mismo, 4,5 y 4,4 respectivamente. Por último, en el quinto lugar destaca la comunidad cántabra con un incremento de 4 puntos en comercio electrónico entre 2007 y 2010.

Informe sobre el Comercio Electrónico en España 2011

	Compras						Ventas					
	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010	Ranking	2007	Ranking	2010	Ranking	Diferencia 2007 vs 2010
Ceuta	18	5,4%	16	13,1%	1	7,7	8	5,1%	4	9,5%	4	4,4
País Vasco	5	13,3%	4	20,9%	2	7,6	6	6,3%	9	8,1%	10	1,8
Navarra (Comunidad Foral de)	6	12,7%	5	19,9%	3	7,2	18	2,7%	18	4,2%	12	1,5
Castilla-La Mancha	16	7,8%	11	14,7%	4	6,9	7	5,5%	17	6,0%	16	0,5
Cantabria	9	11,7%	6	18,3%	5	6,6	16	4,1%	11	8,0%	5	3,9
Extremadura	17	7,7%	14	14,1%	6	6,4	13	4,8%	3	9,6%	2	4,8
Asturias (Principado de)	7	11,8%	7	18,0%	7	6,2	11	4,9%	12	7,9%	8	3
Castilla y León	12	10,3%	9	15,8%	8	5,5	10	5,1%	14	6,6%	13	1,5
Galicia	13	9,5%	13	14,4%	9	4,9	9	5,1%	7	8,4%	7	3,3
Madrid (Comunidad de)	1	19,5%	1	24,0%	10	4,5	2	7,8%	10	8,1%	18	0,3
Baleares (Illes)	3	17,5%	3	21,9%	11	4,4	1	8,2%	6	8,5%	17	0,3
Cataluña	2	18,3%	2	22,6%	12	4,3	3	7,3%	2	10,9%	6	3,6
Aragón	8	11,7%	10	15,7%	13	4	15	4,5%	5	9,0%	3	4,5
Andalucía	14	9,5%	15	13,4%	14	3,9	17	4,0%	13	6,9%	9	2,9
Comunidad Valenciana	10	11,4%	12	14,4%	15	3	5	6,7%	1	12,1%	1	5,4
Rioja (La)	4	13,7%	8	16,1%	16	2,4	14	4,7%	15	6,0%	14	1,3
Murcia (Región de)	15	8,2%	18	10,6%	17	2,4	4	6,8%	8	8,4%	11	1,6
Canarias	11	10,7%	17	11,0%	18	0,3	12	4,9%	16	6,0%	15	1,1

FUENTE: EAE Strategic Research Center

Respecto a los productos y servicios objeto de las compras por Internet, los estudios muestran que el sector turístico y las actividades de ocio siguen concentrando la gran mayoría de las compras *online*.

- Los billetes de transporte (50,4%), reservas de alojamiento (45%) o entradas a espectáculos (35,5%) concentran las demandas más importantes.
- En un segundo nivel se sitúan ropa y complementos, libros o productos de electrónica y servicios de Internet.
- Alimentación y bazar, software, DVD/música/videojuegos, electrodomésticos, alquiler de vehículos y servicios financieros o seguros cierran el ranking de los más importantes.

3.2.2. LAS REDES SOCIALES

En los últimos años se ha incrementado ampliamente el uso de las redes sociales dentro de España, tanto a nivel personal como profesional. El 64% de las PYMES considera que Twitter y Facebook son las redes más útiles para su negocio:

- Facebook genera más conversación entre marca y usuarios (más de 500 millones). Las marcas que consiguen captar un mayor interés son aquellas que ofrecen productos de consumo concretos o servicios de ocio.
- Twitter es la segunda red social con mayor participación. Las marcas buscan compartir conocimientos e intereses por encima de sus propios productos.

Con la ayuda del estudio desarrollado por la Fundación Banesto²¹, obtenemos las tendencias sobre los usos de las redes sociales en la pequeña y mediana empresa española:

- Dos de cada tres usuarios utilizan las redes sociales para hacer recomendaciones sobre marcas;
- El 45% de los usuarios siguen 2 o más marcas en Facebook: 25% para seguir uno de sus productos en concreto, 18% por fidelidad con la marca en su conjunto, 10% por ser divertido, 8% para recibir información nueva;
- En Twitter, nueve de las diez razones más comunes por las que el consumidor sigue a una marca se relacionan con la búsqueda de información de una compañía;
- Importancia de los blogs: 60% consideran los blogs como una fuente fiable de información, 74% han leído un blog que le ha provocado una opinión positiva sobre una determinada marca, 50% recuerda algún post que le ha provocado una opinión negativa;
- Por todo ello el uso de los entornos 2.0 se extiende a nivel global:
 - Más del 56% de los pequeños negocios y empresas recurren al *social media*²² marketing
 - El 60% de las marcas usan Facebook como herramienta de branding
 - El 50% usan el servicio de microblogging Twitter
 - El 27% ha creado un blog corporativo que mantienen actualizado
 - El 34% mantienen canales propios en Youtube para estar en contacto con su público y clientes potenciales
 - El 33% usa Flickr para dar a conocer instantáneas de su compañía
- 90% de las PYMES cree que es importante disponer de blog corporativo. El 36% de los lectores de blogs confía en una empresa que mantenga un blog corporativo.
- 18% de las PYMES considera que YouTube aporta valor añadido a su negocio.
- 9% de las PYMES considera que Flickr es útil para su negocio.
- 9% de las pymes considera que LinkedIn es una red social útil para su negocio.

El uso de estas nuevas herramientas, deriva de las ventajas del *social media* marketing: multiplicar el alcance de sus acciones y los éxitos de la empresa, la creación de nuevas relaciones y clientes fidelizados e incondicionales etc.

AG Communications Group define la media social como: *una categoría de medios online, donde la gente puede hablar, participar y compartir contenidos en red*²³. El poder del marketing en las redes sociales consta en el hecho que los usuarios aportan voluntariamente sus gustos, preferencias, aficiones, temores, proyectos, etc.

²¹ Véase *Tendencias y usos de las redes sociales en la pequeña y mediana empresa española*, Fundación Banesto, disponible en <http://mba.americaeconomia.com/system/files/banesto.pdf>

²² Los Medios de Comunicación Sociales (*Social Media* en inglés), son plataformas de comunicación online donde el contenido es creado por los propios usuarios mediante el uso de las tecnologías de la Web 2.0, que facilitan la edición, la publicación y el intercambio de información.

²³ Véase *50 definiciones de social media*, enero 2011, disponible en <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/social-media-marketing/50-definiciones-de-social-media/>

Cuando una persona socializa, sus probabilidades de éxito se incrementan; lo mismo pasa con una empresa. El objetivo es incrementar las posibilidades de éxito.

Según el Estudio sobre redes sociales en Internet²⁴ sobre el conocimiento, la percepción, los hábitos y preferencias que tienen los usuarios de las redes sociales *online* y cuál es el papel que tienen éstas en el entorno 2.0, sacamos las siguientes conclusiones:

- El 70% de los internautas españoles está actualmente registrado en alguna red social, un dato que en el año 2009 no alcanzaba el 51% de los usuarios;
- Facebook lidera el ranking con un 89% de encuestados que utiliza o visita la red social, tras la cual se encuentran Youtube, con un 60% y, en tercer lugar, Tuenti con un 44%. Facebook y Tuenti cuentan con los usuarios más activos de las redes sociales tanto por las visitas diarias como por las horas que dedican. Twitter ha experimentado un incremento en cuanto a su notoriedad, triplicando los resultados del año anterior.
- Los usuarios de redes sociales son más activos en Internet que los no usuarios: tienen una mayor propensión a comprar artículos *online*, a gastar en ocio y restaurantes, a comunicarse *online* vía chat, etc. Respecto a la publicidad insertada en redes sociales, los usuarios conviven y aceptan el hecho de que haya publicidad y, una gran mayoría, afirma seguir a marcas comerciales *online*.

Si hablamos del acceso a redes sociales a través del móvil, la mayor confluencia se concentra en cuatro redes/plataformas: Facebook, Tuenti, Youtube y Twitter²⁵.

Hay estudios que ponen de manifiesto que, para el 85% de los usuarios de internet, las opiniones y contenidos *online* les influye en sus decisiones de compra y para el 71% lo que más les influye son las opiniones y recomendaciones de personas que ya tienen el producto o servicio que están considerando comprar. Dentro de España, el 75,5% de los usuarios toman una decisión de compra en base al contenido de la red²⁶.

Las empresas tienen que dedicar su tiempo y esfuerzos a las redes sociales porque estas son nuevos espacios de audiencia formados por millones de personas. Los internautas tienen mucho poder de influencia en las decisiones de compra de los terceros y los usuarios de las redes sociales son muy receptivos a las acciones empresariales.

3.2.3. EL SECTOR DE DESCUENTOS EN INTERNET

3.2.3.1. EVOLUCIÓN DE LOS PORTALES DE CUPONES DE DESCUENTO

El 5 de mayo de 2011, la división de medición y analítica *web* de Nielsen, publicó los últimos avances y tendencias que han tenido lugar en el ámbito de Internet en la actualidad. Uno de los acontecimientos que se resalta es el gran auge de los portales de cupones de descuento debido principalmente a la crisis.

Estos portales se han convertido en un escaparate virtual para autónomos y PYMES, cuyas visitas han alcanzado un 68% en el último año con casi ocho millones de internautas a la caza y captura de cupones. En este ámbito es Groupon con 3,8 millones de usuarios únicos quien lidera el ranking de este tipo de páginas, seguido por Offerbox (2,1 millones) y Groupalia con 1,3 millones de internautas.

Según cifras de la empresa de medición Nielsen *Online*, en octubre de 2009 la subcategoría dentro de comercio electrónico dedicada a "Cupones" experimentó un crecimiento del 88% en octubre de 2010 con

²⁴ Véase *II Estudio sobre Redes Sociales en Internet*, escrito por María José López, en noviembre 2010, disponible en <http://www.market-intelligence.eurorscg.es/23063AB1/?p=7035>

²⁵ Véase *Las redes sociales evolucionan con la conexión vía móviles*, escrito por Martín Durán, en marzo 2011, disponible en http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_03-2011.PDF

²⁶ Véase *¿Cómo debe 'socializar' una empresa en los Medios Sociales?*, escrito por Neil Revilla, en agosto 2011, disponible en <http://www.puromarketing.com/42/10678/como-debe-socializar-empresa-medios-sociales.html>

respecto al mismo mes del año anterior. De 3,8 millones de internautas que se interesaron por este tipo de publicidad en octubre de 2009, hemos pasado a más de 7,2 millones en la actualidad.

Solo operando en España existen decenas de portales dedicados a esta actividad, funcionando en ámbitos locales principalmente, ya que Internet es un medio mucho más susceptible para este tipo de ofertas directas debido al poder de la recomendación que ejercen las redes sociales y los hábitos de comunicación.

Algunos de los pasos importantes en la expansión de este negocio estarán en la personalización de la oferta (relacionada con los intereses de cada usuario), en los teléfonos móviles, que casa perfectamente con la segmentación geográfica de la personalización de las ofertas. La relación entre la ubicación del usuario y la proximidad del cupón pasa a ser un elemento crítico a la hora de potenciar la compra impulsiva basada en cercanía y comodidad.

Además, es importante conocer el usuario y consumidor de estos portales. Se puede decir que es bastante similar al perfil del usuario del comercio electrónico en general: la media de edad es baja, teniendo en cuenta que la mayoría de los usuarios se sitúan entre los 18 y 34 años y que estos suelen adoptar más fácilmente las nuevas oportunidades que te brinda internet; el nivel de formación también es alto, así como los niveles de ingresos, aunque también nos encontramos con usuarios con un nivel de ingresos medio. La única diferencia en este caso, con las pautas generales del comercio electrónico, es que los principales usuarios son mujeres, lo que se debe a la oferta concreta de productos y servicios que se ofrecen.

3.2.3.2. LOS COMPETIDORES²⁷

La atracción por las gangas de calidad y los buenos precios no es algo nuevo. Si bien a lo largo de nuestras vidas hemos ahorrado a través de cupones de periódicos, cartones de leche, cheques descuento u ofertas recibidas en el buzón de casa, los cupones digitales sí que son algo más novedoso en nuestro país. A pesar de la existencia de páginas como Atrápalo en las que ya desde hace más de 10 años podemos encontrar ofertas de ocio y viajes por debajo de su precio habitual, o Family Check, a través de sus versiones impresas durante más de 14 años, no ha sido hasta recientemente cuando los cupones de gangas *online* han tenido su gran auge.

La mayoría de estas compañías de ofertas son de muy reciente creación. Haciendo un análisis de las empresas que podemos considerar nuestra competencia, las más veteranas son aquellas que hacen ofertas permanentes de marcas concretas a modo de tienda *online*, con duraciones de entre tres a siete días, apareciendo Privalia hace unos cuatro años y medio, Ofertix hace casi cuatro años, la española BuyVIP hace tres años (desde hace un año, propiedad de Amazon, valorada en € 70 millones), Vente-Privee hace casi tres años y Mequedouno hace algo más de dos años. Sin embargo prácticamente todas estas empresas se diferenciarán de la nuestra, como podremos ver en el posterior desarrollo de este Plan de Negocio, en que ellas mantienen stocks cerrados de artículos y ellas mismas realizan los envíos de artículos vendidos, aumentando así su riesgo, algo que nuestra empresa no hará.

Respecto a las empresas de descuentos diarios que también consideramos nuestra competencia en nuestra segunda área de negocio, podemos observar que todas ellas, incluso las más antiguas, no han cumplido siquiera los dos años de antigüedad. Entre las veteranas están Groupon, con una permanencia de un año y diez meses en España (aunque contaba con experiencia previa internacional), Groupalia, Let's Bonus y Buytheface con poco más un año y medio, otras como Offerum, Colectivia o Cuponing que apenas superan el año, y varias de nueva creación en este último año como Groupalia Travel, Bukingo, Poinx, Buywins o Planeo.

Según el Top elaborado por Alexa, Groupon, Let's Bonus y Groupalia se encuentran entre las 110 empresas más visitadas de España (Groupon puesto 35 y Let's Bonus puesto 50); BuyVIP, Privalia, Vente-Privee y Ofertix se encuentran entre el top 100-300; y empresas como Segundamano o Milanuncios, están en los puestos 37 y 42 respectivamente, seguidas de otras varias empresas de anuncios. Esto quiere decir que aproximadamente unas veintidós empresas que se asemejan de alguna forma a nuestro negocio, se encuentran dentro del ranking de las 500 páginas más populares de España.

²⁷ En este apartado se muestra un breve análisis de la competencia que se desarrollará con más profundidad en el Plan de Marketing.

Pero que haya bastantes empresas ya de este tipo ni significa en ningún momento que el sector esté saturado o su próxima decadencia: prueba de ello son el intento de compra de Groupon por parte de Google por \$6.000 millones, la reciente salida a bolsa de Groupon, que la empresa se haya aliado con FourSquare, el inminente lanzamiento de Google Offers o el reciente lanzamiento de Planeo por parte del Grupo Prisa en España, que viene recortando en los últimos tiempos algunos de sus otros negocios. Así mismo, han aparecido también empresas agregadoras de ofertas, como TuttoDeal.es o Dscuento.com.

Varios expertos consideran que el futuro de negocios como el nuestro, pasan por atender más a nuestros clientes, potenciando los sistemas de CRM, fomentando las ofertas personalizadas, ofertas en días más convenientes para los proveedores, y la fidelización y recompensa de los clientes. Esto requerirá de una mayor segmentación y quizá de un uso más aplicado de la tecnología. Aún no se ha avanzado en este sentido, aunque empresas como Groupalia ya investigan cómo llevarlo a cabo, por lo que parece un buen momento para iniciarse en el mercado y progresar.

3.2.3.3. ¿EXISTE EL PELIGRO DE LA BURBUJA.COM?²⁸

Según los análisis de valoraciones de empresas, frente a sus beneficios reales, podría decirse que se asiste a una nueva burbuja. Sin embargo, varios expertos en *web 2.0* y capital riesgo de este tipo de empresas, dicen que no hay nada de lo que preocuparse, en una reunión celebrada en la consultora Accuracy hace unas semanas²⁹.

Los responsables de Google, Oooferton, Permira Asesores y Nauta Capital, anunciaban que no habría peligro de burbuja debido a que:

- No hay una excesiva valoración de las empresas que operan en la red, como ocurrió hace una década, dada esa experiencia anterior.
- El mercado ha madurado, es mucho más inteligente porque ya cuenta con un largo recorrido en internet.
- Previo a su salida a bolsa, estas empresas se consolidan en los mercados privados. Aquí se puede mencionar la reciente salida a bolsa de Groupon hace apenas unas semanas.
- Además se ajustan sus valores a la baja por los mercados y no al alza, como también sucedía en el pasado.
- La oferta de bienes y servicios es aun inferior a la demanda. La demanda real está tirando de la oferta, por lo que los márgenes de crecimiento siguen siendo muy amplios, al contrario de lo que ocurría hace unos años.
- Las aplicaciones ahora están más desarrolladas, algo impensable en los 90s, lo cual facilita su popularización. Y por ello, aun las posibilidades son insospechables.
- Hoy en día, emprendedores e inversores, al contar con tanta información, son mucho más selectivos.
- El factor cultural: hoy en día ya no se usan los mismos medios de comunicación que en el pasado. Los jóvenes ya no llaman, se conectan a internet.
- Hoy hay en internet mejores precios que en los canales convencionales, y la gente se acostumbra al uso del *e-Commerce*. Un ejemplo de ello: *¿Cuánta gente se daba, antes de Groupon o Groupalia, masajes todas las semanas?*
- *"No es el principio del final. Como mucho es el final del principio"*³⁰.

²⁸ Véase No hay riesgo de burbuja.com a la vista en España, según empresas e inversores, de 25 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.expansion.com/agencia/efe/2011/10/25/16633433.html>

²⁹ Véase ¿Burbuja.com 2.0?, Para las firmas de capital riesgo, no, de 31 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.expansion.com/2011/10/31/empresas/tmt/1320093515.html?a=b7f0c76e07c4b3a1ccddc101a3ca1b3c&t=1320516604>

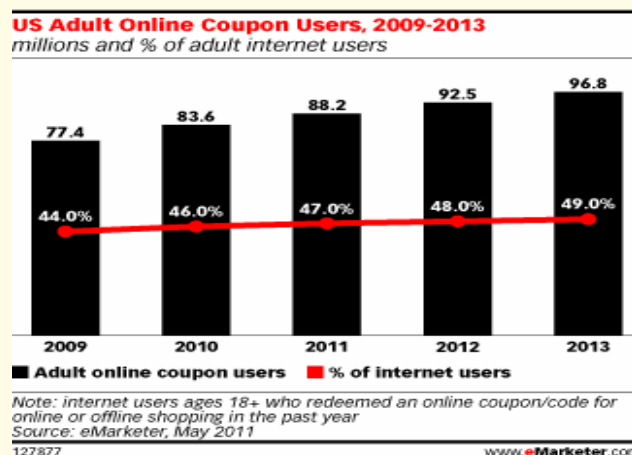
³⁰ Véase ¿Nos estamos aproximando a una burbuja 2.0? (2/2), de 28 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2011/10/28/nos-estamos-aproximando-a-una-burbuja-20-2-2-1308/>

3.2.3.4. LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DE DESCUENTOS

En los últimos años, el negocio de las ofertas por internet ha crecido tanto que, se estima, que a finales de 2011, casi la mitad de los usuarios de EE.UU de Internet de edad adulta, es decir 88,2 millones de personas, tendrá que canjear un cupón en línea o código de uso en línea o fuera de ella. Se calcula que para el 2013 la cifra llegará a 96,8 millones de adultos³¹.

Desde el punto de vista de las empresas que se están promocionando encontramos las siguientes ventajas e inconvenientes:

- Por un lado hacerse una publicidad muy fuerte del negocio. El éxito se debe principalmente al poder de las redes sociales y a que las ofertas que presentan están completamente adaptadas a los bolsillos de los clientes;
- Incrementar el número de visitas a su *web*;
- Llegar a un número muy grande de posibles clientes;
- Promocionar su empresa, servicios y productos a nivel local o nacional cuando, con sus propios recursos, hubiese sido casi imposible;
- Conseguir un gran número de clientes con la esperanza de fidelizarlos;
- Mejorar la base de datos de clientes;
- Establecer una comunicación recíproca con los clientes;
- Mayor número de consultas en medios off line sobre las productos y/o servicios promocionados;
- Dar a conocer información sobre la empresa, mejorar su imagen;
- Obtener unos buenos ingresos sobre las ventas, en caso de que se haya alcanzado el nivel deseado de compras;
- Ofrecer valor añadido en forma de información técnica, de utilidad;
- Obtener un feedback por parte de los clientes que permita conocer y mejorar sus productos y servicios;
- La principal desventaja es que la oferta puede no tener el éxito planeado y no conseguir los resultados económicos esperados, ya que los productos que se ofrecen llevan a un descuento y parte de los ingresos se pagan a la *web* en que se promociona su negocio. También existe el riesgo de que los compradores "se acostumbren" a estos tipos de ofertas y que busquen siempre los precios más bajos.



FUENTE: Artículo Cupones de descuento en línea llegan cada vez a más usuarios

Entre los aspectos positivos para los usuarios de este tipo de ofertas se remarcen: poder disfrutar de productos y servicios a un precio asequible, productos que a lo mejor eran desconocidos o inalcanzables desde el punto de vista de la locación o tiempo necesario para el desplazamiento y realización de la compra etc. La flexibilidad a la hora de disfrutar el servicio (un periodo entre 3 y 6 meses) es otra particularidad destacable, como la completa información de las ofertas en las páginas *webs*. La rapidez de la compra y la facilidad a la hora de pagar (tarjeta de crédito o PayPal) hacen que cada vez haya más compradores.

Un aspecto negativo podría ser el corto periodo de compra de las ofertas que suele ser de 24 horas, aunque han aparecido *webs* que ofrecen los descuentos por periodos más largos, desde 3 días, hasta una semana: Ofertix, Vente-Privée, BuyVIP e incluso páginas de cupones, como por ejemplo Cuponing, que tienen un apartado para las ofertas permanentes.

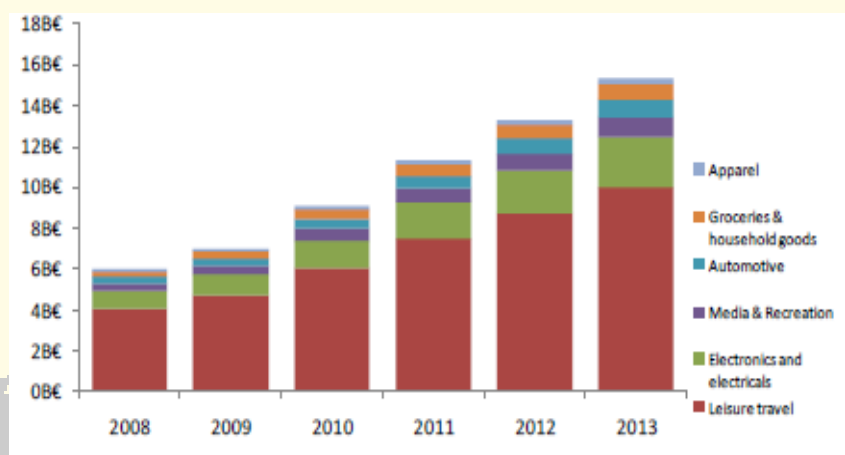
³¹ Véase el artículo *Cupones de descuento en línea llegan cada vez a más usuarios*, de 1 junio de 2011, disponible en <http://internetesmercadeo.com/cupones-de-descuento-en-linea-llegan-cada-vez-a-mas-usuarios/>

Según un informe de la CMT³², en cuanto a las aficiones de los usuarios, los hombres están más interesados en recibir ofertas y promociones sobre deportes (62,99%), motor (62,94%), finanzas (62,73%) e informática (61,53%), mientras que las mujeres prefieren navegar en búsqueda de moda (42,11%), belleza y salud (41,14%), viajes (40,42%) y música y libros (40,10%).

La oferta de las *webs* de descuento es variada, pero la mayoría de ellas pertenecen a los siguientes sectores de actividad:

- restauración;
- estética y belleza;
- moda;
- alojamiento /viajes.

También se pueden encontrar descuentos de las actividades de ocio: clases de baile, deportes extremos, cursos de fotografía etc.; ofertas de diferentes servicios: limpieza, reparaciones y descuentos de accesorios y tecnología: portátiles, teléfonos, robots de cocina etc.



FUENTE: Forrester Research 2009

Conforme a un estudio realizado por Forester Research, en 2009, sobre la Evolución de las ventas al por menor en Internet³³, se prevé un incremento de un 20% de las compras en España. La moda y la tecnología tendrán un crecimiento superior al 23%, por lo cual le vamos a dedicar una atención mayor en nuestra *web*.

La gran mayoría de las páginas de descuentos (Groupon, Grupalia, Let's Bonus, Offerum, etc.) tienen casi a diario ofertas de restauración. Esta abundancia de las ofertas se explica tanto desde el punto de vista del consumidor: lo atractivo del producto, su precio asequible, la accesibilidad de la oferta, la costumbre de la gente de salir y consumir fuera de hogar; como también desde el punto de vista de las empresas que pueden estar presionadas por una altísima competitividad y quieren promocionarse, para obtener una ventaja ante los demás o sacar al mercado unos nuevos productos etc.

Según el informe de Hostelería del Departament d'Investigació i Estratègia de Mercat³⁴, España continúa siendo uno de los países de la UE más importantes en número de establecimientos hosteleros como bares, restaurantes, cafeterías, heladerías, quioscos, etc. Incluso en este caso y teniendo problemas económicos, el número de empresas y locales en España que tienen por actividad principal la restauración continúan en

³² Véase el artículo *Cupones de descuento a través de Internet*, de septiembre de 2009, disponible en http://www.emprendedores.es/ideas_de_negocio/oportunidades_de_negocio/internet/cupones_de_descuento_a_traves_de_internet

³³ Véase el documento *Intenet, un canal de lujo*, de noviembre de 2009, disponible en <http://itemsweb.esade.es/webalumni/docs/Feli.pdf>

³⁴ Véase *El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010*, Departament d'Investigació i Estratègia de Mercat, disponible en: http://folcomuns.firabcn.es/S028010/doc/doc_informe_sectorial_es.pdf

alza. En 2009, había en España un número de 71.442 locales de restaurantes, 202.592 establecimientos de bebidas y 13.511 comedores colectivos.

Según el Barómetro Sectorial de la Comunidad de Madrid³⁵, dentro de la Comunidad, durante el segundo semestre del año 2010, el servicio ha experimentado un significativo recorte en los ritmos de crecimiento. Factores como la existencia de un gran número de competidores con ofertas similares y la influencia de la crisis económica han determinado a los restaurantes a recurrir a las páginas de descuentos para promocionarse y beneficiarse de cualquiera de los aspectos positivos anteriormente mencionados. Entre las empresas que ofrecen descuentos dentro de Madrid se pueden nombrar: Kitchen Stories, La Panza es Primero, Jinode, Mythos, Makitake, Dublin, Alquimista, Sierra Norte, Micota, Asia, restaurante Chic, Café Saigon II etc. La oferta es variada: se pueden encontrar desde pequeños bares, locales de comida rápida, restaurantes, cafetería, heladerías, hasta restaurantes en hoteles exclusivos. Se pueden consumir desde unas tapas o copas hasta menús para compartir, individuales o de degustación.

Los descuentos de estética y belleza que en el pasado eran más bien específicos para las mujeres, hoy en día son variados, trayendo siempre ofertas nuevas y más complejas, adaptándose a todos los gustos y edades. Se trata de un sector que está en una continua innovación. Los servicios más típicos ofertados son: bonos de spas y masajes, sesiones para perder peso, depilación, peluquerías y muchas más.

El sector de los servicios de cosmética y belleza ha pasado por un crecimiento muy fuerte en los últimos años, hasta 2008, cuando la crisis afectó a los nuevos proyectos en construcción y a las empresas ya existentes que han empezado a perder parte de los clientes habituales. La preocupación por la salud, nuestro bienestar o el deseo de tener una imagen mejor, hacen que invirtamos en estos servicios, pero al no ser de primera necesidad pueden ser fácilmente suprimidos por razones económicas. En este caso, los descuentos intentan reanimar el sector y el interés de las personas.

En total, en el sector de las peluquerías y tratamientos de belleza operan 70.000 salones que generan un volumen de negocio de 2.400 millones de euros. Las firmas en franquicia de este sector comprenden un 4,15% de la facturación total, es decir, 230.105.000 millones de euros. Asimismo, estas 20 redes de peluquerías en franquicia reúnen un total de 995 establecimientos³⁶. Entre los locales de Madrid que vienen con ofertas se encuentran: Global Body, Queen Peluqueros, Espejo's, + Guapas, L'Alquimia, David Polo, Elisio Sport, Sweet Dent, Wax, Cenego, Marco Aldany, etc.

La evolución reciente del sector textil viene marcada por la creciente globalización de su actividad. Se ha producido una transferencia de la producción de los países avanzados hacia los países en desarrollo, hasta alcanzar un elevado nivel de globalización.

La evolución de la industria textil en España, en el periodo 2000-2009³⁷

	España										% 00/09
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
Importe neto de la cifra de negocios	23.163.736	23.109.050	22.507.065	22.192.088	20.963.791	20.797.893	20.964.594	20.246.867	17.960.517	14.790.691	-36,15%
Total de ingresos de explotación	23.356.782	23.320.877	22.801.176	22.487.128	21.300.623	21.107.775	21.244.159	20.474.333	18.245.151	15.154.630	-35,12%
Variación de existencias de productos	136.144	131.685	126.953	50.257	40.725	-25.807	60.597	44.462	70.737	-126.725	-193,08%
Consumos y trabajos realizados por otras empresas	13.962.295	13.700.865	13.333.287	12.859.531	12.278.753	12.277.989	12.452.031	11.853.140	17.004.897	8.329.818	-40,34%
Gastos de personal	4.616.470	4.893.916	4.794.428	4.794.743	4.518.348	4.475.947	4.387.995	4.216.390	4.004.375	3.384.336	-26,69%
Total de gastos de explotación	22.177.098	22.221.520	21.843.622	21.409.548	20.349.826	20.397.430	20.468.044	19.658.252	17.716.063	14.717.959	-33,63%

Fuente: INE (Encuesta industrial de empresas). Datos para CNAE: 17, 18, 19. Industria textil, confección, cuero y calzado

Según los datos del INE, tanto la cifra de negocios como los ingresos han ido decreciendo a partir del año 2008, como consecuencia de la crisis económica. El sector textil dentro de España se encuentra en un

³⁵ Véase *Informe semestral: Barómetro Sectorial de la Comunidad de Madrid*, de enero de 2011 – Disponible en:

http://www.camaramadrid.es/asp/pub/docs/barometro_sectorial_comunidad_de_madrid_enero_2011.pdf.

³⁶ Véase el artículo *Sector Peluquerías: en crecimiento e innovación constante*, disponible en http://www.tormo.com/sectores/307/Sector_Peluquerias_en_crecimiento_e_innovacion_constante.htm

³⁷ Véase el documento *Evolución del sector textil, confección cuero y calzado en España y Galicia*, publicado en 2010, disponible en http://www.aipclop.com/fotos/1297247810_XGSH.pdf

momento poco favorable, por lo cual no es sorprendente encontrar ofertas de moda en internet. Entre las principales razones para hacerlo, nombramos: la rivalidad entre los comercios y precios, la necesidad de promocionarse, liberación de stocks y obtener unas ventas mayores.

Las empresas ofrecen descuentos muy variados: vales y cupones de descuento en la ropa, promociones temporales para ciertos productos y accesorios etc. Entre las empresas que ofrecen descuentos en Madrid se encuentran: Seiko, ConoSur, Vision&Co, Oakley, Suitz, Armand Optics, Dress Lux, Fashion Pills, Misako, KuKuxumusu, Camper, Pepe Jeans, Hackei, Diesel, Hielfinger y algunas de lujo: D&G, CK, Guess, etc.

El sector turístico es uno de los más afectados por la crisis, aunque en España ha tenido una evolución positiva dentro de los últimos dos años, como consecuencia de la revitalización de los mercados emisores de turistas y el desarrollo del mercado turístico nacional. Según los datos del INE³⁸, los ingresos en turismo han bajado entre 2008 y 2010, pero después vuelven a tener una evolución positiva.

Ingresos y pagos por turismo. Serie 1997-2010

Unidades: millones de euros

	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos	40715	42170,5	41901	38125	39596

FUENTE: Banco de España

En general, el sector turístico debe enfrentarse a nuevos retos: el cambio tecnológico, la responsabilidad medioambiental y las renovadas demandas del consumidor, que se suman a los ya existentes, como por ejemplo la superabundancia de la oferta y la alta rivalidad.

Según Eurostat, España fue el país de la Unión Europea que registró más pernoctaciones en sus hoteles durante 2009, con 252 millones. Por su parte, el Índice de Precios Hoteleros (IPH) registra un descenso del 0,6% en agosto de 2010³⁹.

Las ofertas de estancias hoteleras son habituales y atraen a muchos consumidores. La presencia en las páginas de ofertas de los productos turísticos se traduce en un incremento en las ventas - y una mejor imagen y presencia en el mercado. Las ofertas pueden ser: desde una noche/un par de noches, hasta una semana en un albergue, casa rural o hotel de 4* con o sin servicios extra. Entre las empresas que se ofertan hay tanto nuevos negocios, como empresas autóctonas: Barceló, Bahía Golf, Holiday Garden, Aracena Park, Cortijo Águila Real, apartamentos turísticos etc.

En principio, los proveedores de las páginas de descuentos eran las PYMES (necesitan darse a conocer y atraer cuantos más clientes mejor), pero al pasar el tiempo, grandes empresas y marcas se han sumado a este tipo de ventas y promoción de sus negocios (buscando tener una presencia fuerte de sus marcas en Internet). Hay webs como Vente-Privée y BuyVIP que ofrecen exclusivamente marcas de lujo, mientras que las demás empresas tienen marcas de clase media, más asequibles a la mayoría de las personas.

³⁸ Véase la tabla *Ingresos y pagos por turismo. Serie 1997-2010*, publicada en 2010, disponible en <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do>

³⁹ Véase el documento *El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010*, publicado en octubre de 2010, disponible en http://folcomuns.firabcn.es/S028010/doc/doc_informe_sectorial_es.pdf

4. ANÁLISIS INTERNO

4.1. INFRAESTRUCTURA, PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA

4.1.1. INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES

La búsqueda de las instalaciones adecuadas y la dotación de infraestructuras es un aspecto crucial para el éxito del negocio. Obviamente, están muy condicionadas por la tipología del negocio a desarrollar pero, independientemente de este aspecto, siempre la ubicación de las instalaciones constituye un factor crítico de éxito.

Una vez seleccionada la ubicación, se analizará cómo dotarla de las infraestructuras adecuadas en cuanto a equipamiento físico y tecnológico, para posteriormente analizar los requisitos de mantenimiento de la ubicación e infraestructuras instaladas.

Instalaciones físicas

La elección de la localización viene determinada por una serie de circunstancias que permiten valorar las ventajas, así como solventar los inconvenientes del lugar seleccionado (cercanía de clientes y proveedores, ubicación de la competencia, costes de transporte, nivel de precios, arrendamiento vs. compra, facilidad de suministros, posibilidad de ampliación, necesidades de acondicionamiento, etc.)

- ❑ **Ubicación:** la oficina seleccionada se encuentra ubicada en una zona accesible de Madrid capital, en concreto, en la Avenida de Manoteras Nº5. Una zona de oficinas empresariales con facilidades de acceso, tanto en coche como en transporte público.



- ❑ **Tamaño y distribución:** oficina tipo loft de 60 m² en dos alturas, baño y cocina tipo office y con una plaza de garaje. Además, cuenta con un despacho independiente acristalado en la parte superior, que será utilizado como sala de reuniones, tanto para nosotras como con los futuros empleados, así como con los posibles clientes/proveedores que acudan a ella.
- ❑ **Compra/alquiler:** consideramos que la opción más adecuada es la de alquiler, puesto que limita la necesidad de recursos financieros en el inicio del negocio. Posteriormente, en función del desarrollo del negocio y de las necesidades de expansión, podría evaluarse no sólo el traslado a una oficina de mayor superficie, sino la opción de compra. El coste de este alquiler es de 750 €/mes.

- ❑ **Características del local:** el local cumple la normativa municipal y autonómica en cuanto a su uso como oficina. Adecuándose por tanto a las normas establecidas y evitando los costes de adecuación del local a la normativa en el caso de incumplimiento.

Oficina en Avenida Manoteras
Virgen del Cortijo - Manoteras, Hortaleza (Madrid Capital)



750 €/Mes

Superficie: 60 m²

[Añadir este inmueble a Tus favoritos](#)

[Añadir al comparador](#)
(También puedes arrastrar el anuncio a Tus favoritos y/o al Comparador)

[Enviar a un amigo](#)



- **Superficie:** 60 metros cuadrados distribuidos en dos alturas.
- **Situación de partida:** edificio de reciente construcción para usos empresariales, oficina en buen estado de mantenimiento, sin amueblar ni decorar, por lo tanto se puede adaptar a las necesidades del negocio.
- **Instalación de suministro de energía:** en principio, al no disponer de ninguna maquinaria especial que consuma más electricidad, estimamos que para los equipos informáticos que se ubicarán en la oficina, no es necesario realizar instalaciones especiales ni contratar tarifas para potencias superiores. Aun así cuando se requiera de un mayor número de equipos de los previstos se revisarán las necesidades del suministro, de forma que no surjan inconvenientes ni se vea interrumpido nuestro trabajo.
- **Condiciones ambientales:** la distribución de la iluminación en cuanto a los puntos de luz y las fuentes de luz natural existentes es adecuada y se dispone de calefacción y/o aire acondicionado.
- **Comunicaciones:** cada puesto de trabajo tiene toma telefónica y una toma de red (internet).
- **Accesibilidad:** dos accesos independientes al edificio (principal y proveedores de servicios).
- **Seguros:** al tratarse de una oficina en alquiler, este incluye la existencia de un seguro básico. En caso de que la empresa considere lo oportuno en algún momento dadas las circunstancias, este podría ampliarse o modificarse.
- **Condiciones económicas:** como se ha comentado anteriormente el local se ha obtenido mediante un contrato de alquiler mensual por un importe de 750€/mes. Además de ello, se ha estipulado una fianza de 3 meses de alquiler y primer mes por adelantado (3.000 €). En cuanto a las condiciones del contrato, este se firma para un período de cuatro años renovándose cada año si OFERTZONA así lo considera, no pudiendo el arrendatario romper el contrato hasta pasados los cuatro primeros años.
- **Disponibilidad de servicios auxiliares:** se dispone de una plaza de garaje en el edificio incluido en el alquiler, además existe la opción de alquiler tanto de plazas de garaje interiores como exteriores. Fácil acceso a la M-30, M-40, A-10 y N-I, a 10 minutos de Plaza Castilla, Recintos FERIALES y

Aeropuerto. Varias opciones en cuanto al transporte público: cercanías Fuente de la Mora, Metro, Tranvía, Autobús nº 150.

En el caso de que la oficina esté ocupada en el momento que nosotras podamos realizar la inversión, buscaremos otra de similares características.

Equipamiento

A continuación se detallan las necesidades de equipamiento para posibilitar el inicio de la actividad. En este sentido, es necesario partir de las necesidades mínimas de equipamiento para asegurar una contención de la inversión inicial.








❑ Mobiliario

MOBILIARIO Y MATERIAL DE OFICINA

NOMBRE	Uds.	MODELO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO ud.	FOTO
Mesa, blanco, negro	7	VIKA AMON/ VIKA ANNEFORS	Ancho: 200 cm Fondo: 60 cm Altura: 73 cm	73,48 €	
Mesa de esquina, blanco, negro	1	VIKA AMON/ VIKA ANNEFORS	Ancho: 240 cm Profundidad máx.: 60 cm Fondo máximo: 120 cm Altura: 73 cm	109,48 €	
Mesa de centro, negro-marrón	1	LACK	Longitud: 90 cm Ancho: 55 cm Altura: 45 cm	19,99 €	
Papelera, negro	7	FNISS	Diámetro: 29 cm Altura: 30 cm Volumen: 14 l	1,50 €	
Mesa de comedor, blanco	1	BJURSTA	Longitud: 218 cm Longitud mín.: 175 cm Longitud máx.: 260 cm Ancho: 95 cm Altura: 74 cm	199 €	
Silla giratoria, Alme negro	3	TORBJÖRN	Fondo: 60 cm Altura máxima: 105 cm Ancho del asiento: 40 cm Profundidad asiento: 43 cm Altura mín. asiento: 42 cm Altura máx. asiento: 50 cm	39,99 €	

Silla giratoria, blanco	7	VERNER	Ancho: 62 cm Fondo: 70 cm Altura mínima: 107 cm Altura máxima: 120 cm Ancho del asiento: 52 cm Profundidad asiento: 47 cm Altura mín. asiento: 43 cm Altura máx. asiento: 60 cm	59,99 €	
Estantería, negro- marrón	2	EXPEDIT	Ancho: 185 cm Fondo: 39 cm Altura: 185 cm	129 €	
Estantería, negro- marrón	4	EXPEDIT	Ancho: 149 cm Fondo: 39 cm Altura: 149 cm	89,99 €	
Armario de archivo, gris plata	2	ERIK	Ancho: 41 cm Fondo: 50 cm Altura: 104 cm	99,99 €	
Carpeta colgante, colores variados	3	SUMMERA	Ancho: 31 cm Altura: 24 cm Unidades: 16 unidades	9,99 €	
Sofá 2 plazas, Lussebo natural	1	KLOBO	Ancho: 146 cm Fondo: 78 cm Altura: 72 cm Ancho del asiento: 118 cm Profundidad asiento: 55 cm Altura del asiento: 41 cm	74,90 €	
Tablón imantado, gris plata	1	SPONTAN	Ancho: 37 cm Fondo: 2 cm Altura: 78 cm	9,99 €	
Imán, colores variados	2	SPONTAN	Diámetro: 6 cm Unidades: 4 unidades	2,50 €	
Archivador, raya	5	LINGO	Ancho: 9 cm Fondo: 25 cm Altura: 31 cm Unidades: 4 unidades	2,50 €	

Revistero, gris plata	1	SPONTAN	Ancho: 33 cm Fondo: 9 cm Altura: 78 cm	10,99 €	
Planta artificial en maceta, Bambú de interior	1	FEJKA	Diámetro maceta: 10 cm Altura: 28 cm	2,99 €	
Planta en maceta, Tronco de Brasil, 3 troncos	1	DRACAENA MASSANGAENA	Diámetro maceta: 24 cm Altura de la planta: 130 cm	19,99 €	
Folios	50	PAPEL VIKING EVERYDAY	A4 80 g paquete 500 hojas Un papel de usos múltiples para todas las necesidades de la oficina.	2,54 €	
Bolígrafos	2	BOLÍGRAFO AZUL BIC CRISTAL CAJA 50 BOLÍGRAFOS	Trazo medio Tinta color azul.	9,49 €	
Subcarpetas	5	SUBCARPETAS COLOR KRAFT NATURAL	Fabricadas en kraft fuerte de 250 gramos. Esquinas redondeadas y perforación para fastener. Acabado interior: kraft natural. Folio (23,5 x 34 cm.) Paquete de 25 subcarpetas	1,99 €	
Lápices	3	STAEDTLER NORIS HB	Mina de grafito de escritura suave. Dureza HB. Caja de 12 lápices	4,19 €	

Sacapuntas	7	OFFICE DEPOT	Sacapuntas con Depósito Office Depot de 2 usos Diámetro 11mm	1,99 €	
Rotulador	6	EDDING	Rotulador rojo Edding 1200 La tinta no traspasa el papel. Trazo medio entre 0,5 mm y 1 mm.	0,56 €	
	6	EDDING	Rotulador negro Edding 1200 La tinta no traspasa el papel. Trazo medio entre 0,5 mm y 1 mm.		
Goma de borrar	12	NICEDAY P20	Para borrar rápida y limpiamente.	0,69 €	
Clips	7	OFFICE DEPOT	Clip labiado Office Depot nº 2 30 mm caja 100 clips Longitud: 32 mm.	0,46 €	
Grapadora	7	OFFICE DEPOT	Grapadora metálica Office Depot 100 grapas 20 hojas Fabricada en metal resistente. Sistema de grapado plano, reduciendo el volumen de apilado y ahorrando espacio en el escritorio.	6,79 €	
Grapas	7	PETRUS	Caja 1000 grapas Petrus 22/6- 24/6 Cobreado. Grapas por caja: 1000.	0,59 €	

Quita grapas	7	OFFICE DEPOT	Quita-grapas Office Depot	0,92 €
--------------	---	-----------------	---------------------------	--------



Tijeras	7	NICEDAY OFFICE	<p>Tijeras Niceday Office 16 cm longitud</p> <p>Hojas de acero inoxidable afiladas y resistentes.</p> <p>Mangos cómodos de plástico.</p>	1,99 €
---------	---	-------------------	--	--------



Celo	2	OFFICE DEPOT	Porta rollos + 6 cintas invisibles Office Depot	11,49 €
------	---	-----------------	---	---------



Notas adhesivas	12	POST-IT	<p>Nota adhesiva Post-it 76 x 76 taco 100 notas</p> <p>Mejor papel, mejor pegamento.</p>	0,92
-----------------	----	---------	--	------



Bandejas	20	NICEDAY	<p>Bandeja transparente translúcida Niceday</p> <p>Con hendidura frontal para facilitar el acceso a los documentos. Apilable.</p> <p>Medidas: 25,5 x 35 x 6,6 cm.</p>	1,99 €
----------	----	---------	---	--------



Lapicero	7	CEP	<p>Cubilete de la línea Confort CEP color negro</p> <p>Cubilete de la línea confort en color negro.</p> <p>Poliestireno alto impacto ultra grueso.</p> <p>Gran estabilidad.</p> <p>Ideal para bolígrafos, tijeras ...</p> <p>Medidas (diam. x h): 75 x 105 mm.</p>	2,99 €
----------	---	-----	--	--------



Alfombrilla

		Fellowes	Facilita el desplazamiento del ratón y mejora la precisión de sus movimientos.	
7			Evite rayar su mesa con el ratón.	1,69 €
			Tamaño (cm): 23 x 18,8	



❑ Tecnología

En este apartado se analizan las necesidades de tecnología que requiere la actividad empresarial. Este apartado se centrará exclusivamente en el equipamiento tecnológico que permitirá desarrollar la actividad. Esto comprende tanto el hardware, es decir, los equipos físicos informáticos (ordenadores, pantallas, impresoras, etc.), como el software, aquellos programas informáticos que se instalan en los equipos físicos.

EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO – HARDWARE Y SOFTWARE

NOMBRE	Uds.	MODELO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	FOTO
Portátil	6	HP ProBook	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Operativo Windows® 7 Professional 64 bits • Procesador Intel® Core™ i3-2310M • Número de núcleos 2 • Velocidad / Frecuencia 2,10 GHz • RAM 4 GB DDR3 1333 MHz Disco Duro 320 GB SATA II 7200 rpm • Tarjeta Gráfica Intel® HD Graphics 3000 • Tamaño Pantalla 15,6" (39,6 cm) retroiluminada LED • Lector Óptico Lector/grabador CD + DVD • Puertos USB 4 x USB 2.0 Conexiones HDMI, VGA, RJ45, tarjeta Express/34, audio, micrófono • Conectividad Wireless 802.11 b/g/n, Bluetooth 3.0 + HS combinado • Lector de Tarjetas • Teclado (incluye teclado numérico) Dimensiones 37,4 x 25,6 x 2,87 cm • Modem / Red Ethernet 10/100/1000 	695,02 €	
Sobremesa	1	iMAC	<ul style="list-style-type: none"> • Core i5 de Intel de cuatro núcleos a 2,5 GHz • 4 GB de SDRAM DDR3 a 1.333 MHz (2 módulos de 2 GB) • Disco duro Serial ATA de 500 GB • Radeon HD 6750M de AMD con 512 MB de memoria GDDR5 	1.149 €	

iPad

2

iPad

iPad 2 con Wi-Fi 16 GB - Negro

479 €



Multifunción

1

HP
Laserjet
M1536DN
F

- Multifunción monocromo
- Tarjeta de red integrada
- Velocidad de impresión hasta 25 ppm.
- Impresión a doble cara automática
- Hasta 99 copias de una vez, con clasificación automática.

269,99 €



Tóner

2

HP
Laserjet
M1536DN
F

Tóner negro ~ 2100 páginas

61,90 €



Pen drive

4

TDK

16 GB

24,95 €



Ratón

6

Microsoft
Compact
Optical
Mouse 500

Ratón compacto que proporciona un control preciso del cursor en una amplia gama de superficies y es cómodo para ambas manos.

9,49 €



Puntero

2

Logitech
Wireless
Presenter
R400

Presentador de diapositivas con puntero láser

39,90 €



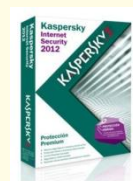
Antivirus

2

Kaspersky
Internet
Security
2012

- 5 licencias
- Tecnologías antivirus reforzadas con una capa adicional de protección frente a hackers, spam, robo de identidad y frente a las complejas amenazas de Internet.
- Protección Híbrida. Combina el poder de la nube con nuestras tecnologías de seguridad.
- Cortafuegos de doble vía de última generación para mantener a raya a los hackers.
- Reacción rápida y en tiempo real frente a las nuevas amenazas.
- Detección proactiva del malware

89,99 €



emergente y desconocido.

- Navegación segura para compras y banca *online*.
- Seguridad en Redes Sociales.
- Actualizaciones inteligentes, rápidas y efectivas.
- Sistema de reversión de cambios provocados por ataques de malware.

Editor páginas web	1	Adobe Creative Suite 5.5 Design Premium	Combine Adobe Photoshop® Extended, Illustrator®, InDesign®, Dreamweaver®, Flash® Professional, Flash Catalyst®, Fireworks® y Acrobat® Pro, así como una suscripción gratuita a los servicios en línea de Adobe CS Live.	2.712,82 €
--------------------	---	---	---	------------



1 licencia, 2 PCs

Es la suite de iniciación perfecta para usuarios que necesitan correo, calendario, presentaciones de calidad profesional.

	3	Office Hogar & Pequeña Empresa 2010	Crear documentos impactantes y publicarlos en la <i>Web</i> sin dificultad. Después podrás acceder a ellos, editarlos y compartirlos con casi cualquier navegador, utilizando Windows Live SkyDrive y las Aplicaciones <i>Web</i> de Office.	299,90 €
--	---	-------------------------------------	--	----------



1 licencia, 1 Mac

Requisitos del sistema:

	1	Office para Mac Hogar y Pequeña Empresa 2011	<p>Sistemas operativos compatibles Mac OS X 10.5.8 o superior</p> <p>Espacio en disco duro mínimo 2500 MB</p> <p>Procesador Mínimo Intel</p> <p>Resolución de Pantalla Mínima 1280 x 800</p>	249 €
--	---	--	--	-------



❑ Sistemas de gestión

Los sistemas de gestión de la actividad necesarios para cubrir la funcionalidad de contabilidad de la compañía, así como la de gestión del personal, son los que se exponen a continuación:

SISTEMAS DE GESTIÓN

NOMBRE	Uds.	MODELO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO	FOTO
Gestión empresarial			Contabilidad financiera, analítica y presupuestaria:		
			<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de cartera de efectos. • Control de vencimientos, cheques... • Gestión de pagos. • Recepción de movimientos bancarios. • Modelos de IVA. Presentación oficial en soporte físico (papel) o telemático. • Balances Oficiales. Incluye Balance de Situación y Cuenta de Resultados Estados Financieros. Estado de Cambios de Patrimonio Neto (ECPN). • Consolidación automática de balances. • Depósito y Legalización en soporte físico (papel). • Seguimiento y control del inmovilizado. • Generación automática de asientos de amortización. • Asientos Predefinidos 		
	1	ContaPlus Profesional 2012	Incluye Régimen General, Consejeros y Administradores, y Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA):	199 €	
			<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de nóminas con múltiples formas de cálculo. • Gestión de conceptos salariales a través de Convenios Colectivos, con la posibilidad de importar de forma automática los datos de los convenios colectivos. • Control y gestión de incidencias Afiliación. Partes de alta, baja y variación a través del Sistema Red de la Seguridad Social. • Certificados de empresa. • Colección de contratos laborales del Servicio Público de Empleo (SEPE), y gestión de bonificaciones a la contratación. • Boletines de cotización en función del Régimen de la empresa. • Envío de los boletines de cotización a través del Sistema Red de la Seguridad Social. • Cálculo automático del IRPF. • Presentación telemática de los modelos 111 y 190 de la AEAT, así como los certificados de retenciones y los acumulados por trabajador. 		
	1	NominaPlus Profesional 2012		199 €	

- Banca electrónica, pudiendo emitir las transferencias correspondientes a los pagos de las nóminas.
- Enlace con ContaPlus Profesional.

De todo el equipamiento necesario para poner en funcionamiento la empresa, los equipos informáticos van a ser esenciales en el desarrollo de nuestro trabajo, así como los programas que en ellos se instalen.

El servicio post-venta de nuestros equipos nos ofrece una garantía de 2 años de la que el responsable será el vendedor, siempre y cuando los desperfectos y mal funcionamientos de los mismos se deban a motivos ajenos al mal uso de los equipos y las especificaciones de las respectivas garantías.

Necesidades de mantenimiento

Respecto a las necesidades de mantenimiento una vez superado el período de garantía, se detallan en función de la criticidad de los equipamientos:

- **Criticidad de negocio alta:** equipamiento que, en caso de avería, ocasionaría la parada total de la actividad:
 - Sistema eléctrico: será la compañía proveedora del servicio la encargada de su reparación, siempre y cuando el problema no sea debido a la instalación interna.
 - Conexión a internet y teléfono: al igual que con el sistema eléctrico, la empresa proveedora del servicio se encargará de reparar las averías que puedan surgir en el sistema de red. No se contempla una avería interna que requiera la contratación de mantenimiento.
 - Equipos informáticos: el personal contratado como informático será el responsable del análisis de los requerimientos, apoyo a la elaboración de los planes de compras informáticas, elaboración de especificaciones técnicas, seguimiento del cumplimiento de garantías, contratos de mantenimiento y servicios.
- **Criticidad de negocio media:** equipos que ocasionan dificultades serias al desarrollo de la actividad e incluso, durante una avería prolongada podría llegar a ocasionar una suspensión de la actividad:
 - Sistemas informáticos: deberán renovarse anualmente las licencias oportunas y realizar las actualizaciones necesarias.
- **Criticidad de negocio baja:** equipos que no suponen una parada de la actividad y existen mecanismos alternativos de sustitución:
 - Calefacción y/o aire acondicionado: en caso de avería se recurrirá a un técnico especializado, que en todo caso correrá a cargo del propietario de la oficina.

4.1.2. PRESTACIÓN DEL SERVICIO

La empresa OFERTZONA, como *web* de descuentos y compra colectiva, ofrece un servicio a los usuarios actuando como intermediario entre los proveedores que ofertan sus productos y servicios en la *web* (basados siempre en el descuento) y los clientes, evitando en todo momento procesos de aprovisionamiento y logística.

En primer lugar, nuestra labor consistirá en crear una base de datos que contenga el mayor número posible de proveedores con todo tipo de detalle como: datos de contacto, incluyendo nombre de la empresa, dirección, localidad, nombre de la persona de contacto en la empresa, área de negocio a la que se dedica, productos o servicios que oferta y que nos son de interés, precios, si dispone de página *web*, *e-mail*, fax, entre

otros y en el caso de algún producto o servicio como en el caso de los hoteles, será necesario añadir el número de estrellas, número de habitaciones, si pertenece a alguna cadena hotelera, etc.

Esta fase primera de captación de proveedores comenzará con anterioridad a la puesta en marcha definitiva de la empresa, es decir, desde enero hasta abril de 2012, cuando se iniciará la labor desde la oficina, llevándose a cabo a través de los tres responsables de cuentas, cuyas descripciones de puesto se definen en apartados posteriores. Esta labor de captación es indispensable para el inicio del negocio, sin embargo conlleva un trabajo continuo, ya que habrá que buscar nuevos colaboradores y productos y servicios que ofrecer a través de nuestra web. Para realizar esta labor se recurrirá, principalmente, a Internet, puesto que cada vez más las empresas se abren un pequeño hueco en él.

En segundo lugar, se contactará con los proveedores para explicarles en qué consiste nuestro negocio y lograr que sus empresas se publiciten en nuestra web ofreciendo descuentos a los clientes. Este contacto con los proveedores se realizará a través de teléfono, visitas a su empresa, reuniones con los responsables en su empresa o en nuestra propia oficina.

Posteriormente, una vez que el proveedor haya mostrado interés por la propuesta se procederá a la negociación de las condiciones del contrato, redacción del mismo y firma. A partir de aquí, será responsabilidad nuestra el diseño de la oferta y publicación en la página web. El siguiente paso en la prestación del servicio tendrá lugar cuando el cliente adquiera un cupón de descuento.

Cuando un cliente realiza una compra a través de la web de OFERTZONA, lo que hace es obtener lo que se denomina cupón, y este puede ser, bien sobre una prestación de servicio o bien sobre un producto. Este cupón le concede al cliente únicamente un derecho a que el proveedor realice la prestación de acuerdo a sus respectivas Condiciones Generales de la Contratación.

A continuación se muestran más detalladamente algunos aspectos sobre el servicio de OFERTZONA y obtención de los mencionados cupones:

- Para poder realizar una compra en OFERTZONA, es necesario que el cliente previamente se haya registrado en la web y haya aceptado los Términos y Condiciones Generales aplicables, junto con todas las demás políticas y principios que rigen el portal web.
- La duración de la venta de un cupón estará limitada temporalmente, estableciéndose de forma individual para cada descuento por parte de OFERTZONA (tanto para las ventas diarias en cuanto al horario, como para las permanentes). Transcurrido el período de duración ya no es posible la compra.
- La venta del cupón no se produce hasta que OFERTZONA no haya registrado con éxito el cobro. En caso de no tener éxito con el primer intento de cobro (por ejemplo: porque no exista la cuenta indicada o no disponga de saldo suficiente, el número de la tarjeta de crédito sea erróneo o la misma esté al límite) tampoco se producirá la venta del cupón.
- En el caso de las ofertas de compra colectiva, el pago por parte del cliente no tendrá lugar hasta que no transcurra el período de descuento y sólo cuando se haya alcanzado el número mínimo de participantes. Cuando no se alcance el número mínimo de participantes exigidos no se produce la venta del cupón ni el cargo en cuenta o tarjeta de crédito.
- Tras concluirse con éxito la compra, se enviará el cupón por correo electrónico, a la dirección de correo electrónico que el cliente haya indicado en el proceso de pedido. El envío del cupón tendrá lugar en cuanto se haya registrado el cobro en la cuenta de OFERTZONA.
- Todos los cupones cuentan con una numeración, que el proveedor deberá comparar con una lista que se le facilitará, cuando se presenten los cupones para hacerlos efectivos. El cupón es transmisible.

- En la medida en que no se indique lo contrario, podrá hacerse uso de cada cupón una sola vez, haciéndolo efectivo frente al proveedor acudiendo al restaurante o tienda correspondiente o participando en cualquier otro acontecimiento (o percibiendo cualquier otra mercancía). En caso de que no se consumiera totalmente el valor del cupón o no se hiciera uso de toda la prestación, caduca la diferencia no utilizada. No es posible el reembolso.
- Por norma general, el cupón no concede un derecho a hacer uso de prestaciones o a la adquisición de productos en un momento concreto. Por ello, es conveniente acordar individualmente con el proveedor el momento de realización de la prestación.
- En caso de que en el cupón figure un período de vigencia, el cupón sólo podrá hacerse efectivo frente al proveedor dentro de ese período de vigencia. En caso de que el cliente no haga efectivo el cupón dentro del período de vigencia, el cupón podrá cambiarse en OFERTZONA, dentro del período legal de prescripción por otros cupones hasta el importe del precio de compra del cupón objeto de cambio.
- Se garantiza que el proveedor hará efectivo el cupón, es decir, que realizará las prestaciones con arreglo a las condiciones certificadas en el cupón, siempre y cuando el cliente presente el cupón antes del comienzo de la realización de la prestación.
- El proveedor respectivo realiza la prestación certificada en el cupón en nombre propio y por cuenta propia frente al cliente.
- En caso de que surgieran problemas a la hora de hacer efectivo el cupón o de realizar la prestación, OFERTZONA intentará encontrar una solución. En tal caso, será necesario que el cliente se ponga en contacto con OFERTZONA a través del e-mail, teléfono o forma de contacto que se especifique en la *web*.

4.2. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En el Plan de Recursos Humanos trataremos de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa desde la detección de conflictos hasta el desarrollo de estrategias de solución.

En una empresa como OFERTZONA de reciente creación, uno de los factores que mayor protagonismo va a adquirir lo constituye el grupo humano que la configurará, no sólo el equipo directivo que la va a liderar sino también el resto de recursos humanos que van a posibilitar su desarrollo.

En los siguientes apartados se diseñará la estructura organizativa necesaria, definiendo las funciones empresariales a desarrollar para cada puesto de trabajo, las responsabilidades a asumir, las relaciones jerárquicas correspondientes y las habilidades y capacidades que se necesitarán para cubrir las diferentes posiciones definidas.

Adicionalmente, se definirán las políticas habituales de recursos humanos que articulen, según la naturaleza de nuestro negocio. Y por último, se establecerán las necesidades de personal, cualitativas y cuantitativas, que va a demandar el nuevo proyecto empresarial, tanto para su arranque como durante los años que abarca dicho Plan de Empresa.

4.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

4.2.1.1. ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA



En este caso, la Dirección General de la empresa va a estar desempeñada conjuntamente por los cuatro socios, es decir, por los propios emprendedores. Además de ello realizarán otras funciones en la empresa, aportando su trabajo a la empresa y dedicándose a tiempo completo a conseguir el mejor desarrollo y funcionamiento de la misma.

4.2.1.2. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

En apartados anteriores (Cualificación del emprendedor), ya se describió para cada uno de los miembros aspectos como: la experiencia laboral y empresarial; formación académica, empresarial y técnica acreditada; la especialización en áreas funcionales concretas o sector determinado; los logros profesionales y éxitos tanto empresariales como académicos y los puestos que se van a ocupar, cuyas funciones y responsabilidades a asumir se describen a continuación y en apartados siguientes (Perfiles/Puestos requeridos).

NOMBRE DEL PUESTO:	Dirección General
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Consejo de Administración
SUBORDINADOS:	Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente Programador/Diseñador Web

	Administrativo Junior
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Dirección
MISIÓN:	Coordinación, dirección y control de las políticas de la empresa.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar el proceso de planificación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. • Toma de decisiones. • Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general. • Dirigir las actividades generales de la empresa. • Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros. • Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas. • Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas. • Analizar los informes de las áreas. • Coordinar la programación de actividades.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas • Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal • Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente • Programador/Diseñador <i>Web</i> • Administrativo Junior
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Organismos y entidades
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación/Estudios requeridos: Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas • Formación específica: Máster MBA • Idiomas: inglés imprescindible • Habilidades necesarias: Habilidad para negociar y delegar a sus colaboradores, habilidad para comunicarse y trabajar en equipo, credibilidad, firmeza en la toma de decisiones, integridad y solvencia moral.

4.2.1.3. PERFILES/PUESTOS REQUERIDOS

Adicionalmente a los puestos directivos, en este apartado se especifican el resto de puestos o categorías profesionales necesarios de OFERTZONA:

NOMBRE DEL PUESTO:	Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida
--------------------	--

SUPERIOR JERÁRQUICO:	Dirección General
SUBORDINADOS:	Administrativo Junior
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento Financiero
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo el control y gestión de costes y gastos. • Captar vía telefónica empresas para que se publiciten en nuestra <i>web</i>.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica de actividades. • Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa. • Aprobar presupuestos e inversiones. • Control y aprobación de inversiones de la empresa. • Autorizar órdenes de compra relacionadas con los equipos y material de la empresa. • Enviar las órdenes de pago del personal, así como el pago de: impuestos, publicidad, préstamos, instalaciones, alquiler, suministros y servicios. • Pagos a proveedores. • Control de beneficios. • Control de la evolución de las ventas. • Estimación de proyecciones de ventas. • Gestión y control de pagos de los clientes, devoluciones de pagos, gestión de las comisiones de los medios de pago que usamos. • Primer contacto y captación directa de nuevos socios (academias, tiendas de electrónica, hogar,...). • Recepción y emisión de llamadas. • Establecimiento y desarrollo de relaciones comerciales sólidas a largo plazo con los clientes. • Negociación y cierre de contratos. • Registro activo en software de ventas (Salesforce).
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas. • Responsable de Recursos Humanos y Cuentas de Cuidado Personal. • Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente. • Dirección General.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de servicios. • Proveedores Comerciales. • Clientes. • Asesoría. • Bancos.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación/Estudios requeridos: Licenciatura en ADE, Económicas • Formación específica: Máster MBA • Idiomas: valorable otros idiomas (inglés)

	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima: de 3 a 5 años en un puesto de similares características. Habilidades necesarias: Proactiva y multifuncional que sea capaz de priorizar y de trabajar con autonomía. Persona con iniciativa, analítica y orientada al cliente, con habilidades para trabajar en equipo y capacidad de resolución de problemas con autonomía. Responsable, con capacidad de trabajo y orientada a resultados.
--	--

NOMBRE DEL PUESTO:	Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Dirección General
SUBORDINADOS:	Administrativo Junior
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento Comercial
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> Captar vía telefónica empresas relacionadas con la hostelería y el tiempo libre para que se publiciten en nuestra web. Ser la voz de OFERTZONA ante nuestros usuarios.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> Primer contacto y captación directa de nuevos socios. Recepción y emisión de llamadas. Registro activo en software de ventas (Salesforce). Prospección, contacto y fidelización de clientes (especialmente hoteles, tour operadores, paquetes vacacionales...). Establecimiento y desarrollo de relaciones comerciales sólidas a largo plazo con los clientes. Negociación y cierre de contratos. Gestionar, por vía telefónica o email, las consultas e incidencias de nuestros usuarios. Identificar los aspectos clave de las quejas y dar la solución más apropiada. Control administrativo de las incidencias y quejas. Gestión de relaciones con clientes CRM.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas. Responsable de Recursos Humanos y Cuentas de Cuidado Personal. Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. Dirección General.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores Comerciales. Clientes.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES	<ul style="list-style-type: none"> Estudios mínimos: Diplomatura en Turismo Formación específica necesaria: Estudios en Marketing, RRPP,

NECESARIAS:	<p>Publicidad, etc. Conocimiento de Salesforce, CRMs y buena gestión de Microsoft Office y aplicaciones de Internet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idiomas: valorable el conocimiento de otros idiomas. • Experiencia mínima: 2 años en alguno de los siguientes sectores: Publicidad, Turismo, Venta de espacios publicitarios, Telecomunicaciones, Seguros, Productos financieros etc. 1 año en Atención al Cliente o similar. • Habilidades necesarias: Personas optimistas, carismáticas, con capacidad para trabajar bajo presión. Debe mostrarse paciente, resolutivo y eficiente con el objetivo de que nuestros usuarios reciban una atención excelente. Proactividad, capacidad analítica y dotes de negociación. Perfil con orientación a resultados.
-------------	---

NOMBRE DEL PUESTO:	Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Dirección General
SUBORDINADOS:	Administrativo Junior
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento Recursos Humanos y Departamento Comercial
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustar las políticas de personal a la estrategia y el negocio de la compañía. • Captar vía telefónica empresas destinadas a la distribución de productos con el fin de conseguir tener en nuestra <i>web</i> los precios más bajos del mercado. De esta manera conseguimos las mejores promociones para nuestros usuarios.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo. • Diseñar la política retributiva a aplicar. • Elaborar las nóminas de los trabajadores. • Reclutamiento y selección para atraer a las personas más idóneas de acuerdo a las necesidades de la empresa de forma que se eviten las altas rotaciones de personal (publicación de ofertas en distintos portales de empleo, criba curricular, entrevistas personales, etc.). • Desarrollar y capacitar al personal dentro de su área, para que su desempeño no se vea afectado por falta de conocimientos. • Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional. • Primer contacto y captación directa de nuevos socios. • Recepción y emisión de llamadas/emails.

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento y desarrollo de relaciones comerciales sólidas a largo plazo con los clientes. • Registro activo en software de ventas (Salesforce). • Captación y prospección. • Contacto y fidelización de socios. • Negociación y cierre de contratos. • Comercialización de productos (moda, belleza, relax y salud, etc.).
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas. • Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. • Responsables de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente. • Dirección General.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores Comerciales.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios mínimos: Licenciatura en Psicología, ADE, Derecho y similar. • Formación específica necesaria: Máster en Recursos Humanos. Formación profesional en Comercio y Marketing, Ventas, Electrónica, Informática o similares. Conocimiento de CRMs y manejo de salesforce. • Idiomas: Español (lengua materna). • Valorable: Idiomas. • Experiencia mínima: 1 año en departamento de selección, empresas de Trabajo Temporal, Consultoría, etc. • Habilidades necesarias: Persona dinámica, proactiva, resolutive y con habilidades sociales. Capacidad analítica y habilidades para la negociación, capacidad de adaptación y trabajo en grupo, así como dotes organizativas. Perfil con orientación a resultados.

NOMBRE DEL PUESTO:	Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Dirección General
SUBORDINADOS:	Diseñador <i>web</i>
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento de Marketing
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento de objetivos, la creación y ejecución de la estrategia de marketing de la empresa, la estrategia <i>online</i>, la comunicación interna de la empresa y el protocolo, la comunicación externa y publicidad de la empresa a través de medios above the line y below the line.

FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad y estrategia en medios sociales. • Utilización de redes sociales y comunidades virtuales, plataformas, blogs. • Optimización de campañas y estrategias <i>online</i>. • Política <i>web</i>, contenidos, aplicaciones y herramientas. • Integración de plugins y funcionalidades <i>web</i>. • Planificación, comunicación con los usuarios, gestión de crisis, reputación <i>online</i> y medición. • Gestión y coordinación de la <i>web</i>. • Diseño y copy de los anuncios. • Prácticas de funcionalidad y optimización de las plataformas con vistas a mejorar el ROI de la empresa. • Establecimiento de prácticas de CRM, SEO, SEM. • Medición de resultados y analítica completa.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Financiero. • Responsables Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. • Responsable de RR.HH. y de Cuentas de Cuidado Personal. • Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente. • Dirección General.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores Comerciales.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<p>Estudios mínimos: Licenciatura o Grado en Marketing, o Máster en Marketing o MBA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación específica necesaria: comunicación persuasiva online, Community Management y redes sociales, posicionamiento en buscadores (SEO/SEM), analítica web, conocimientos básicos de gestión de informática. en html, servidores y creatividad. Nociones básicas de Dreamweaver y Photoshop para saber qué se puede pedir y cómo pedirlo. • Idiomas: Inglés indispensable. Se valorarán los conocimientos de otros idiomas. • Experiencia mínima: mínimo cinco años trabajando en el área de Marketing, y al menos dos de ellos con funciones de gestión de proyectos. Experiencia de 3-5 meses en gestión de proyectos online. • Habilidades necesarias: dotes comunicativas, creatividad y persuasión, capacidad de redacción (copy de los anuncios), liderazgo, capacidad de priorizar tareas, capacidad de realizar diversas tareas a la vez, dinamismo, orientación al detalle.

NOMBRE DEL PUESTO:	Diseñador <i>Web</i>
--------------------	----------------------

SUPERIOR JERÁRQUICO:	Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas
SUBORDINADOS:	-
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento de Marketing
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable del diseño de la <i>web</i> día a día y la creación e implementación de la misma.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Traducción del contenido informativo o de comercialización de un cliente en nuestra <i>web</i>. • Diseño del sitio <i>web</i>, asegurando su facilidad de acceso y que sea eficaz visualmente. • La determinación de todos los requisitos necesarios que codifica para la creación del sitio, incluyendo las formas, la capacidad de comercio electrónico y las secuencias de comandos especializados. • Escribir páginas <i>Web</i> en una combinación de códigos como JavaScript, HTML y Flash. • Desarrollo de plantillas de diseño <i>web</i> aprobados. • Integración de contenido verbal y gráfico con el diseño del sitio y publicar el sitio completo al servidor de Internet y motores de búsqueda. • Hacer cambios en el sitio y la actualización de la información actual sobre la página <i>web</i>, según lo indicado. • Prueba del sitio <i>web</i> para la funcionalidad.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas.
RELACIONES EXTERNAS:	-
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios mínimos: Formación Profesional Grado Superior • Formación específica necesaria: Conocimientos de SEO, SEM y redes sociales. Conocimientos de programación como las características diferenciadoras entre las distintas tecnologías <i>web</i> (JAVA, .NET, PHP, FLASH). PhotoShop, Dreamweaver – HTML/CSS. • Experiencia mínima: 2 años • Habilidades necesarias: creatividad y capacidad de decisión sobre la mejor opción para cada proyecto.

4.2.2. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

La puesta en marcha de una empresa por parte de los emprendedores requiere del establecimiento de un conjunto de políticas de recursos humanos que ofrezcan cobertura a todo el ciclo del personal, dependiendo de la filosofía que presida la nueva empresa.

4.2.3. POLÍTICA DE EMPLEO

4.2.3.1. POLÍTICA DE DESARROLLO

Selección y contratación

El proceso de selección y contratación será realizado por la propia empresa.

En un principio, la fuente de reclutamiento será externa, debido a que es una empresa de reciente creación y la única forma de dotarla de personal es recurrir al exterior para poder cubrir los puestos necesarios:

- Personas no pertenecientes a la empresa, pero con experiencia en el puesto de trabajo a cubrir.
- Personas sin experiencia.

El reclutamiento externo nos va a permitir abarcar un mayor abanico de elección en el mercado, y entre las posibles fuentes las que utilizaremos para el reclutamiento y selección serán:

- Escuelas y Universidades.
- Contactos personales.
- Portales web de búsqueda de empleo como: Infoempleo, Infojobs, Monster o Trabajos.com entre otros.
- Las Oficinas Públicas de Empleo.
- Programas de becarios para empresas.
- Contactos personales con otras empresas de la competencia.

A continuación se establecen las diferentes etapas que tendrán lugar para la selección de los candidatos:

- *Documentación previa y preselección:* una vez obtenida toda la documentación recibida de los posibles candidatos, que normalmente consistirá en un currículum vitae, se analizarán y eliminarán las candidaturas que no reúnan las condiciones mínimas exigidas, intentando responder a los excluidos, ya que con ello cuidaremos la imagen de la empresa.
- *La selección:* finalizada la fase de preselección se pasará a contactar con los candidatos aceptados para la siguiente fase, normalmente vía teléfono, en el que se trata de identificar si el candidato es apropiado, aclarar dudas y motivarle para participar en el resto del proceso.

Al tratarse de una empresa pequeña y que en un principio requiere de pocos puestos, únicamente se llevarán a cabo entrevistas personales. Estas nos van a permitir obtener la información adecuada, interpretar la información obtenida y evaluar los datos e impresiones sobre el candidato. La entrevista será diferente en función del candidato, del puesto de trabajo o ambas.

En el caso de puestos para comerciales, que se requiere un perfil más concreto se podrá llevar a cabo la realización de un test IPV, más conocido como Inventario de Personalidad para Vendedores. Este test nos ayudará a discriminar a los buenos vendedores/comerciales.

La entrevista o entrevistas se llevarán a cabo, bien por el responsable de recursos humanos en un primer momento o bien conjuntamente con el responsable que vaya a estar a cargo del empleado.

Conviene explicar, que en un principio, por ejemplo para el primer año, el número de puestos que se requiere es mínimo (un programador y un becario) por lo que en este caso lo que nos resultará más

económico para la empresa será recurrir a los contactos personales o a alguna plataforma de reclutamiento como las Oficinas Públicas de Empleo.

- *Cierre y toma de decisiones:* el responsable de recursos humanos o el responsable del departamento donde esté ubicado el puesto de trabajo a cubrir, serán los encargados de tomar la decisión final de admitir o no a un candidato. Posteriormente al candidato elegido se le realizará una entrevista para perfilar o aclarar los puntos de interés común como pueden ser: un mayor detalle del puesto de trabajo, retribución, período de prueba o condiciones laborales entre otras.

Respecto a la contratación, esta se realizará de acuerdo a la legislación vigente y a lo acordado en el convenio colectivo estatal para Empresas de Publicidad por el que se ve afectada la empresa. Respetando las condiciones y períodos de prueba en el establecidos: Personal técnico (6 meses) y Personal administrativo (2 meses).

Evaluación de desempeño

Otra de las políticas que se desarrollará será la evaluación o valoración del desempeño del personal, de forma alineada con las categorías y perfiles definidos. Esta política, nos servirá como medio para motivar y retener a los trabajadores, así como para determinar el incremento salarial o retributivo aplicable a cada trabajador.

Este proceso de evaluación requiere de distintas fases, sin embargo nos centraremos en las dos últimas: fase de aplicación y fase de desarrollo:

- *Fase de aplicación:* es donde se realizará la entrevista de evaluación. Esta la realizará el trabajador a evaluar con su responsable jerárquico y en ella se analizará la actuación del empleado, su comportamiento y los resultados obtenidos en el período de tiempo establecido, que generalmente será de 1 año. Por último se fijarán nuevos objetivos.
- *Fase de desarrollo:* de forma periódica se realizarán reuniones entre el responsable jerárquico y el trabajador para intercambiar opiniones acerca de las actuaciones a llevar a cabo. Finalmente en la entrevista se discutirá sobre la evaluación y se definirá el plan para el siguiente período de revisión.

Al tratarse de una empresa pequeña y con pocos empleados, esta evaluación y cumplimiento de objetivos se analiza de forma periódica, considerando muy importante la iniciativa por parte de los trabajadores y el aporte de ideas para el desarrollo de su trabajo en las mejores condiciones.

En esta evaluación del desempeño se encuentran principalmente los comerciales, los cuáles trabajarán en base a unos objetivos marcados respecto al número de contratos con proveedores a conseguir, siempre dentro de una flexibilidad.

Formación y capacitación

Proporcionar la formación necesaria al personal que integra la plantilla de empleados para el desarrollo de su actividad nos proporcionará mayor motivación y fidelidad en los trabajadores.

Es importante que diseñadores *web*, programadores e informáticos que estén en la empresa, realicen cursos de mantenimiento así como cursos sobre nuevas aplicaciones, programas de programación, nuevas técnicas de diseño *web*, etc.

Del mismo modo, los comerciales deberán conocer las técnicas de ventas más ventajosas para la consecución de sus objetivos.

La planificación de la formación y la aplicación de la misma se realizará cuando se detecten las necesidades en el personal, estableciendo una programación para cada una de las acciones formativas en la que se definan: a quién va dirigido, el horario, la duración, los contenidos, los objetivos que se persiguen o se pretenden conseguir y en qué modalidad, entre otras.

En cuanto a la financiación para la formación de los trabajadores, se intentará solicitar la formación gratuita para trabajadores en activo a entidades como CEIM, CEOE, CEPYME, Sindicatos y a la Fundación Tripartita, buscando los cursos que cubran nuestras necesidades. En caso de que no se encuentren los cursos que se ajusten a las necesidades de nuestro personal, deberemos recurrir a un centro de formación especializado que la propia empresa se encargará de contratar.

Para la financiación de esta segunda opción se dispone de las siguientes opciones:

- Una parte de la financiación se cubrirá con la cuantía para formación que se asigna a cada empresa en función de su plantilla.
- A través de la solicitud de subvenciones a la Fundación Tripartita.

Carrera profesional

En el caso de OFERTZONA, no es posible el ofrecer un plan de carrera en la empresa con vías de promoción, debido al tamaño de la misma. Es una empresa pequeña que está comenzando y que no sabemos el recorrido que va a tener una vez se encuentre en el mercado.

En este caso, el plan de carrera a ofrecer dentro de OFERTZONA es el aprendizaje, no solo de los empleados sino de los emprendedores que ponemos en marcha esta iniciativa, la asunción de responsabilidades dentro de la empresa y el desarrollo dentro de la misma, con la finalidad de que nuestros empleados formen parte de este proyecto de forma indefinida.

Del mismo modo, consideramos la opción de la contratación de becarios, poder formarles y que posteriormente pasen a formar parte de la plantilla de la empresa.

4.2.3.2. POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN

Para desarrollar la Política de Retribución de la empresa, es necesario tener en cuenta lo establecido en el Convenio Colectivo que nos afecta. En nuestro caso, el Convenio Colectivo Estatal para las Empresas de Publicidad tal y como se define en el artículo 2 de la Ley 34/1988, de 11 de noviembre (RCL 1988/2279), General de Publicidad.

“Se entenderá por:

- *Publicidad: Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones.*
- *Destinatarios: Las personas a las que se dirija el mensaje publicitario o a las que éste alcance.”*

La remuneración a aplicar será la establecida en convenio para los puestos previstos a lo largo de los seis años de elaboración del Plan de Empresa.

La estructura de la compensación por tanto vendrá determinada por los siguientes componentes:

- Componente fijo: salario base calculado en función de la categoría según el convenio colectivo. A continuación se expone el salario base correspondiente a cada empleado para cada uno de los años que abarca el Plan de Empresa. El salario bruto anual está calculado con 15 pagas, tal y como se establece en el convenio y se ha aplicado la subida del IPC prevista para cada año.

NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL SALARIAL	SALARIO BRUTO MES AÑO 2012	SALARIO BRUTO ANUAL					
			2012	2013	2014	2015	2016	2017
Responsable Financiero y Cuentas de Estilos de Vida	Nivel 1	1.354,74 €	16.934,30 €	20.646,30 €	21.038,58 €	21.438,32 €	21.845,64 €	22.260,71 €
Responsable RR.HH. y Cuentas de Cuidado Personal	Nivel 1	1.354,74 €	16.934,30 €	20.646,30 €	21.038,58 €	21.438,32 €	21.845,64 €	22.260,71 €
Responsable Cuentas de Ocio y Atención al Cliente	Nivel 1	1.354,74 €	16.934,30 €	20.646,30 €	21.038,58 €	21.438,32 €	21.845,64 €	22.260,71 €
Responsable Marketing y Gestión de Plataformas	Nivel 1	1.354,74 €	16.934,30 €	20.646,30 €	21.038,58 €	21.438,32 €	21.845,64 €	22.260,71 €
Programador	Nivel 5	1.137,19 €	8.528,95 €	17.330,82 €	17.660,11 €	17.995,65 €	18.337,57 €	18.685,98 €
Diseñador web	Nivel 5	1.137,19 €	14.214,91 €	17.330,82 €	17.660,11 €	17.995,65 €	18.337,57 €	18.685,98 €
Informático	Nivel 5	-	-	17.330,82 €	17.660,11 €	17.995,65 €	18.337,57 €	18.685,98 €
Comercial	Nivel 9	-	-	14.538,56 €	14.814,80 €	15.096,28 €	15.383,11 €	15.675,39 €
Becario	-	400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.550,00 €	2.550,00 €	2.550,00 €	2.700,00 €

*Los salarios a partir del año 2013, están calculados suponiendo que las incorporaciones de nuevos empleados ya están realizadas a día 1 de Enero.

- Otros posibles beneficios:

- Se les permitirá a los empleados acceder a las ofertas limitadas que se publiquen en el portal *web* con anterioridad a su publicación.

Una vez la empresa tenga un recorrido empresarial y ocupe una posición estable, será capaz de ofrecer otro tipo de ventajas y retribución a sus empleados como, un crédito mensual para consumo personal en la *web*, flexibilidad horaria o incentivos.

A los becarios se les ofrecerá una gratificación para cubrir los posibles gastos comida y transporte y la duración máxima de la beca será de 6 meses. Posteriormente se prevé la posible incorporación a la empresa como empleado.

4.2.3.3. POLÍTICAS OPERATIVAS

A continuación se establecen una serie de normas con implicación en los distintos ámbitos del de la empresa, es lo que se denomina manual de funcionamiento, que deberá comunicar con claridad a los empleados cual es el funcionamiento de la empresa. En él se recogen: horarios, evaluaciones y promociones, formación, reclamaciones, pago de salarios, vacaciones, protección de datos, trato al cliente, condiciones de pago y relación con proveedores, llamadas telefónicas, uso del correo electrónico, etc.

Manual de funcionamiento:

- *Horario:*

El número de horas de trabajo a la semana será de treinta y nueve en jornada de lunes a viernes, estableciéndose un horario de 8.00 a 19.00 con una hora para la comida de lunes a jueves. Y una jornada intensiva para los viernes de siete horas de 8.00 a 15.00.

Durante los meses de julio y agosto se establece la jornada intensiva de treinta y cinco horas semanales en horario de 8.00 a 15.00 de lunes a viernes.

Todo trabajador tiene la obligación de encontrarse en su centro de trabajo, dispuesto para comenzar sus actividades, a la hora establecida, no pudiendo abandonarlo sin permiso antes de la hora de salida.

- *Pago de salarios:*

El salario será satisfecho por meses y se abonarán las nóminas el último día hábil del mes. Las gratificaciones extraordinarias de junio, diciembre y marzo (beneficios) se abonarán a razón de treinta días de salario real cada una de ellas. Las fechas de abono serán los días hábiles anteriores al 15 de marzo, 15 de junio y 22 de diciembre.

- *Vacaciones:*

El régimen de vacaciones anuales retribuidas será de treinta días naturales, a disfrutar entre junio y septiembre, sin perjuicio de los acuerdos a que se pueda llegar entre la empresa y los trabajadores.

- *Período de prueba:*

Los períodos de prueba, siempre que se acuerden por escrito, tendrán la siguiente duración:

- Directores, Jefaturas y Personal técnico: Seis meses.
- Personal administrativo: Dos meses.

Otros aspectos de carácter general:

- Todas las faltas al trabajo deberán ser justificadas a la mayor brevedad posible.

- La ausencia al trabajo deberá ser comunicada lo antes posible a su responsable, sin perjuicio de la posterior justificación de la misma.
- Se permitirá el uso del teléfono para llamadas personales y el e-mail siempre que su uso no constituya un abuso por parte del empleado y se vea afectado su trabajo. Confiamos en la responsabilidad de los trabajadores para que utilicen los recursos de la empresa de forma correcta.

4.2.4. NECESIDADES DE PERSONAL Y PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO

En este apartado se muestran las previsiones sobre cuáles serán las necesidades de personal requeridas para cubrir cada uno de los puestos que consideramos deberán ser cubiertos para el desarrollo de nuestro negocio. Esta previsión se ha realizado teniendo en cuenta las expectativas de crecimiento previstas tanto en el Plan de Marketing como en el Análisis económico y financiero:

NECESIDADES DE PERSONAL (nº puestos a cubrir)						
NOMBRE DEL PUESTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Programador <i>Web</i>	1			1		
Becario	1	2	2	2	2	2
Informático		1			1	
Diseñador <i>Web</i>			1			1
Comercial		2	2	1		

A continuación se describen aquellos puestos de trabajo que la empresa considera deberán cubrirse a lo largo del horizonte temporal objeto de la planificación y mostrados en la previsión anterior, siendo estos los siguientes:

NOMBRE DEL PUESTO:	Programador
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas
SUBORDINADOS:	-
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento de Marketing
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la interface gráfica para el usuario.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado de XHTML / CSS. • Manejo de Bases de datos: MySQL - SQL SERVER. • Adaptación de plantillas para Wordpress, Joomla, Blogger. • Conocimientos para montar CMS (drupal, wp, joomla, virtuemart, etc). • Manejo de servidores. • Manejo de Cpanel. • Creación y administración de correos. • Programación de un amplio rango de lenguajes (C, C++, Java, Asm, etc.). • Programación orientada a Objetos.

	<ul style="list-style-type: none"> Creación y/o administración de aplicaciones facebook.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas.
RELACIONES EXTERNAS:	-
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> Estudios mínimos: Formación Profesional Grado Superior Formación específica necesaria: Nociones de Ruby & Rails, conocimiento en lenguajes móviles. Experiencia mínima: 2 años. Habilidades necesarias: Manejo de lenguaje de programación: PHP, ASP, Ajax, JQuery / Mootools, Javascript, XML

NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador de Sistemas y Redes de Datos
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas
SUBORDINADOS:	-
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento de Marketing
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> Ser responsable de la administración, configuración y mantenimiento de Sistemas Operativos y Redes TCP/IP. Atención a los usuarios y aplicaciones de escritorio de los puestos de trabajo de la empresa.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento de los dispositivos de capa 2 y 3 de la red local del servicio. Esto es: switches, hubs, cableado de red y el backbone en general. Acondicionamiento físico de los servidores: fuentes de alimentación ininterrumpida (UPS), cableado eléctrico. Instalación física de los diversos servidores: configuración, mantenimiento y actualización de los Sistemas Operativos, configuración y mantenimiento de software de base, administración de usuarios y definir los permisos o las políticas de control de acceso, administración del servidor de archivos, administración del servidor <i>web</i>, administración de impresoras y demandas de impresión Administración de los Sistemas Centrales del servicio: administración, mantenimiento y actualización del servicio de nombres (DNS); administración, mantenimiento y actualización del servicio de correo electrónico (IMAP/POP y SMTP), configuración y mantenimiento del servidor <i>web</i> (HTTP).

	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de la LAN (p.e. Firewall, router, IDS, etc.) y el servicio de correo electrónico (p.e antivirus, spam, etc.) • Adquisición de equipos y suministros informáticos: análisis de requerimientos, apoyo a la elaboración de los planes de compras informáticas, elaboración de especificaciones técnicas, seguimiento del cumplimiento de garantías, contratos de mantenimiento y servicios. • Administración de puestos de trabajo: configuraciones básicas, configuración de estaciones de trabajo, conectividad básica de los PCs, configuración de Software básico, antivirus. • Atención a solicitudes de asistencia del servicio, como las instalaciones de equipos menores, discos, tarjetas, etc. • Estudio de necesidades y asesoramiento en requerimientos de infraestructura. • Asistencia en temas relacionados con la conectividad, el uso de correo electrónico, la seguridad (claves, antivirus, etc) y el uso de software.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de suministros informáticos. • Proveedores de software. • Proveedores de servicios de telefonía e internet.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios mínimos: Formación Profesional Grado Superior • Experiencia mínima: 2 años

NOMBRE DEL PUESTO:	Comercial
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Responsable de Cuentas
SUBORDINADOS:	-
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento Comercial
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de proveedores y fidelización.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado (clientela y competidores). • Conocimiento de las necesidades y posibilidades de compra de los clientes reales o potenciales. • Saber ir a entrevistarse con la persona adecuada en cada caso. • Saber ofrecer las ventajas de promocionarse en la web (puntos

	<p>fuertes), sabiendo obviar o argumentar frente a las objeciones de sus interlocutores (puntos débiles).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colaborar a la fidelización de los clientes. • Saber transmitir a la empresa información: de la competencia, de nuevos productos o servicios que encuentra en su camino, de los clientes, del grado de satisfacción de los clientes. • Saber ofrecer y “colocar” nuevos productos o servicios de su empresa a los clientes. • Interesarse por todos los problemas y dificultades del cliente en relación a los productos o servicios que les ha vendido. • Atender sus quejas y reclamaciones. • Llevar al día y controlada su agenda de visitas. • Mantener al día la información recabada o que se deduce de sus visitas a los clientes, así como las conversaciones telefónicas que mantienen con estos. • Informar al Jefe del Departamento o sección Comercial de la que dependen de las incidencias, informaciones, quejas, reclamaciones o sugerencias de los clientes que va visitando. • Conocer y vigilar la cuenta de crédito concedido o establecido a cada uno de los clientes que él visita.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. • Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal. • Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios mínimos: Formación Profesional Grado Superior. • Formación específica necesaria: • Experiencia mínima: 1 año. • Habilidades necesarias: manejo de Office.

NOMBRE DEL PUESTO:	Administrativo Junior
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Responsable de Cuentas Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas
SUBORDINADOS:	-
UBICACIÓN ORGANIZATIVA:	Departamento Comercial y Marketing
MISIÓN:	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de proveedores e implementar la base de datos.
FUNCIONES/RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda a través de internet e introducción de datos en el software CRM. • Consultar la base de datos del sistema propio de la empresa. • Consultar en expedientes varios documentos (dni, expediente de admisión de clientes) • Verificar y comprobar ciertos datos en los contratos de los clientes. • Buscar en un listado el nivel de riesgo de cada cliente y demás funciones asociadas al puesto de empleo. • Estudio de mercado poblacional y de futuros clientes y prospectos. • Contacto y planteamiento de negocios a futuros asociados. • Establecer las condiciones económicas y de duración de los contratos y su explicación al cliente. • Creador de contenidos on-line. • Aporte de nuevas ideas. • Estrategias de marketing en redes sociales.
RELACIONES INTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable Financiero y de Cuentas de Estilos de Vida. • Responsable de Recursos Humanos y de Cuentas de Cuidado Personal. • Responsable de Cuentas de Ocio y Atención al Cliente. • Responsable de Marketing y Gestión de Plataformas.
RELACIONES EXTERNAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores.
HABILIDADES/CUALIFICACIONES NECESARIAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios mínimos: Recién diplomado o licenciado. • Habilidades necesarias: Aptitudes comerciales.

La contratación de los siguientes perfiles, supondrá un gasto de personal adicional que es el que se muestra a continuación:

NOMBRE DEL PUESTO	GASTO DE PERSONAL (bruto por año)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Programador <i>Web</i>	8.528,95 €			17.995,65 €		
Becario	2.400,00 €	4.800,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.400,00 €
Informático		17.330,82 €			18.337,57 €	
Diseñador <i>Web</i>			17.660,11 €			18.685,98 €
Comercial		29.077,13 €	29.629,59 €	15.096,28 €		
TOTAL	21.289,30 €	46.407,95 €	52.389,70 €	38.191,93 €	23.437,57 €	24.085,98 €




Por último, el incremento de puestos requerirá de una serie de recursos adicionales a la contratación como ordenadores para ponerlos a disposición de los empleados para la realización de su trabajo, así como programas informáticos, una mesa, silla, en definitiva un puesto de trabajo que le permita realizar sus funciones en perfectas condiciones. Estos recursos y su coste son los que se exponen a continuación:

	RECURSOS ADICIONALES NECESARIOS					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ordenadores	-	1.995,00 €	2.546,00 €	1.496,00 €	997,00 €	1.548,00 €
Mobiliario	-	458,92 €	349,44 €	398,93 €	193,46 €	229,46 €
Programas informáticos	-	89,99 €	1.567,00 €	89,99 €	-	1.656,99 €
TOTAL	-	2.543,91 €	4.462,44 €	1.984,92 €	1.190,46 €	3.434,45 €

(Los

están calculados a fecha de 2011)

precios

NOMBRE	Uds.	MODELO	PRECIO ud.	FOTO
Mesa, blanco, negro	1	VIKA AMON/ VIKA ANNEFORS	73,48 €	
Mesa de esquina, blanco, negro	6	VIKA AMON/ VIKA ANNEFORS	109,48 €	
Silla giratoria, blanco	15	VERNER	59,99 €	

Portátil	10	Toshiba 15,6" Satellite L750- 17L Intel Core i3 370M	499,00 €	
Sobremesa	3	HP G5254es Intel Pentium E5500	399,00 €	
Monitor	3	Asus VH197D Monitor LED 18,5"	89,00 €	
Ratón	3	HP Óptico KY619AA	10,00 €	
Antivirus	3	Kaspersky Internet Security 2012	89,99 €	
Editor páginas web	2	Dreamweaver CS5.5 de Adobe	568,00 €	
Diseño y Publicidad	2	Adobe Photoshop CS5	999,00 €	

Respecto al año 2012, se han observado tanto las necesidades de personal como el gasto del mismo previsto, sin embargo, en cuanto a los recursos adicionales los hemos omitido en este apartado ya que este coste se incluyó en la inversión inicial. Además, se prevé que para el año 2014 será necesario el cambio a una oficina de mayores dimensiones cuyo coste aproximado se estima en unos 1.000,00 € mensuales.

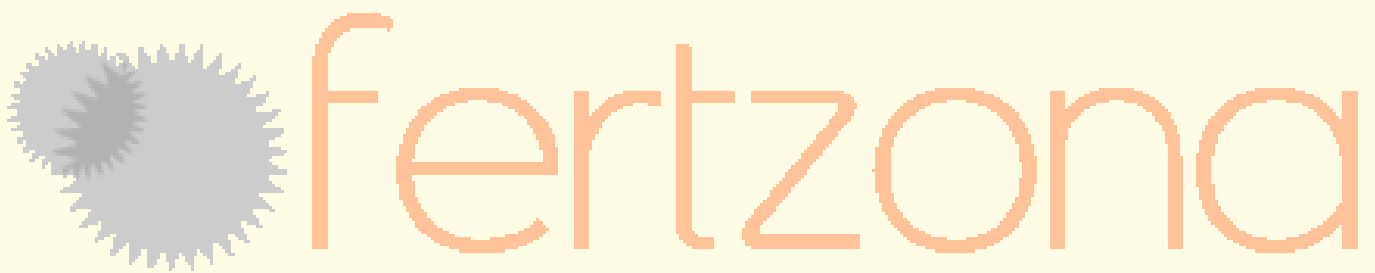
5. ANÁLISIS DAFO

Una vez analizadas las variables macroeconómicas del entorno por el que se ve afectada la empresa, como del sector al que esta pertenece, trataremos de analizar aquellos aspectos más relevantes. Estos nos resultarán útiles antes de tomar cualquier decisión estratégica y nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.

Al tratarse de un análisis interno sobre una empresa que aún no ha iniciado su actividad, se basa en un supuesto futuro. Esto nos servirá de referencia y ayuda para poder redefinir las variables, y en caso necesario, para responder mejor a las posibles necesidades de mercado que nos vayan a surgir en un futuro.

Es tan necesario conocer los factores externos que nos rodean como conocer los internos que van a influir en el desarrollo de nuestra iniciativa. La importancia de conocer y analizar los factores internos de la empresa, nos dará una idea de nuestras posibilidades y capacidades, así como de nuestros puntos fuertes a potenciar y los débiles a cubrir.

Para ello, consideramos necesario la elaboración de un perfil estratégico de la empresa en el que se definen las variables consideradas clave para el análisis de OFERTZONA.



Perfil Estratégico de OFERTZONA



Fuente: elaboración propia.

A partir de aquí podemos identificar cuáles son nuestras principales oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades de OFERTZONA:

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- La existencia de una crisis que favorece la existencia de este tipo de negocio basado en el descuento.
- El paro, aumento del IPC o subida de los impuestos no afecta en exceso a nuestro negocio.
- Los tipos de interés y el retroceso en la concesión de préstamos a las empresas no nos afecta en exceso, como consecuencia de la baja inversión.
- Gran aumento de la penetración de internet en España.
- Gran desarrollo de las redes sociales y los medios de comunicación *online*.
- Productos entendidos y aceptados por todas las culturas.
- La nueva creatividad y marketing de la empresa, van a tener una gran relevancia en su ascenso.
- Mejora de la seguridad de compra por internet.
- Avances en las nuevas tecnologías que facilitan la comunicación y elaboración de productos.
- Productos destinados a niveles de renta medios (no es necesario un elevado poder adquisitivo).
- Internet, mejora de información al consumidor gracias a nuestra *Web*.
- Avances en las nuevas tecnologías que facilitan la comunicación y elaboración de productos.
- Bajas barreras de entrada en cuanto a la inversión y legislación.

AMENAZAS

- Existencia de barreras respecto a la competencia en cuanto a la captación de usuarios.
- Que cambie la legislación sobre nuestra industria.
- Fuerte presión en precios - bajada de los precios de nuestros principales competidores.
- Cambios en los gustos y hábitos de consumidores finales.
- Competencia desleal en aspectos sociales, laborales y medioambientales.
- Existen empresas con más experiencia y alta cuota de mercado.
- El coste de la infraestructura tecnológica.
- El coste de la comunicación.
- Entrada de nuevos y potenciales competidores.

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS

- Experiencia de algunos socios en el mercado *e-Commerce* y en la captación de proveedores.
- Innovación y diseño constantes.
- Diversificación de nuestro negocio.
- El negocio y sus oportunidades no está sobreexplotado.
- Reducción de incertidumbres en relación con la producción y la logística (somos intermediarios).
- Ventaja competitiva, dado que ofrecemos servicios y calidad mucho mejores por el mismo precio más que nuestros competidores más directos.
- Ahorro de infraestructura física. No requerimos de instalaciones técnicas ni comerciales caras.
- Cobramos siempre por adelantado.

DEBILIDADES

- Novedad de la empresa y de sus socios como empresarios.
- Es un sector que tiende a concentrarse.
- Presión permanente por parte de nuestros competidores.
- Estamos en pleno proceso de “*branding*” (definición de la marca OFERTZONA).
- No conseguir que el público identifique nuestra diferenciación.
- Los costes serán elevados durante los primeros meses de funcionamiento de la empresa.
- Cansancio de algunos proveedores respecto a este tipo de empresas.
- Existencia de muchos proveedores que cuenten con acuerdos de exclusividad con las grandes empresas de la competencia.
- No conseguir crear una base de datos de clientes tan potente como para convencer a las empresas de que nos escojan.

Con los resultados obtenidos del análisis DAFO, podemos pasar a definir tanto los objetivos como la estrategia de OFERTZONA.

6. OBJETIVOS

6.1. MISIÓN

La **misión** de OFERTZONA es por un lado ofrecer a sus usuarios productos y servicios a los mejores precios, con el mejor servicio y la mayor calidad. Y por otro, ofrecer a sus colaboradores el mejor escaparate para dar a conocer su negocio y fidelizar nuevos clientes.

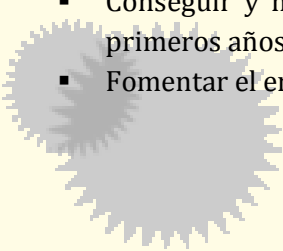
6.2. VISIÓN

La **visión** de OFERTZONA es ser la empresa líder de descuentos tanto en internet como a través de *mobile phone*, en el mercado actual y en otros futuros.

6.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos nos servirán para definir el futuro del OFERTZONA:

- Conseguir la satisfacción total de los clientes mediante la calidad en la prestación del servicio.
- Obtener un BAI positivo en el año 2012.
- Alcanzar una cuota de mercado para las ventas permanentes y las ventas diarias de un 0,5% y un 2%, respectivamente, en el primer año de actividad.
- Conseguir una cifra de negocio para las ventas permanentes y las ventas diarias superiores a 200.000 € y 90.000 €, respectivamente para el primer año de actividad.
- Conseguir y mantener un crecimiento sostenido de al menos un 30% para cada uno de los seis primeros años.
- Fomentar el empleo mediante la creación de nuevos puestos en la empresa.



fertzona

7. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

7.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA

La estrategia competitiva de OFERTZONA se define de la siguiente manera:

- Por el tipo de negocio al que la empresa se dedica, un portal *web* basado en la oferta de productos y servicios con grandes descuentos, está implícito el llevar a cabo una estrategia de liderazgo en costes.
- Por otro lado, en OFERTZONA, apostamos por seguir una estrategia competitiva de diferenciación respecto a nuestros competidores. Esta consiste en:
 - En cuanto al cliente (usuario del portal *web*):
 - Ofrecemos en un mismo portal *web* tanto ofertas diarias como permanentes.
 - Apostamos por la diversidad de la oferta y evitar centrarnos en aquellas relacionadas con la belleza, restaurantes y ocio.
 - Permitimos una búsqueda temática en la *web*, de esta forma, a diferencia de la competencia, permite unificar búsquedas y facilitarlas, haciendo que el cliente encuentre de forma más rápida el descuento que busca en un área concreta.
 - A pesar de basarnos en los descuentos, o lo que es lo mismo, en precios bajos, optamos por la venta de productos y servicios más exclusivos.
 - Por tanto, optamos por los precios bajos pero no masivos.
 - En cuanto a los proveedores de ofertas:
 - Le ofrecemos una mejor utilización de las herramientas de *social media* que nos permitan obtener el mayor número de visitas posibles al portal y que estas se conviertan en compras. Convirtiéndose en una herramienta muy útil y *low-cost* que les permite dar a conocer sus productos y servicios de una forma atractiva y económica y si el producto o servicio es de calidad, la empresa será capaz de fidelizar cierto porcentaje de clientes.
 - Permitimos que el proveedor obtenga mayores beneficios, obteniendo OFERTZONA un menor porcentaje de comisión en comparación a la competencia (nuestro principal competidor, Groupon, obtiene el 50% de comisión por cada oferta vendida).

Mediante este tipo de estrategia competitiva conseguimos:

- Abarcar una zona amplia del mercado al igual que nuestros competidores.
- Crear valor para los clientes y aportarles más valor por su dinero.
- Incorporar características y atributos de categoría superior a la competencia a bajo coste.

Para el sostenimiento de esta estrategia será necesario llevar a cabo distintas acciones en la empresa, sobre todo con ayuda del Marketing:

- Comunicar los puntos diferenciadores de manera creíble e insistir en esas características diferenciadoras por las que los clientes están dispuestos a comprar en nuestro portal *web* y no en el de la competencia.
- Concentrarse en unas pocas características diferenciadoras; utilizarlas para crear imagen y reputación de marca.
- Acentuar la mejora continua y utilizar la innovación para superar a los imitadores: un ejemplo de ello lo tenemos en la aplicación móvil, que tanto en la estrategia corporativa como posteriormente en el Plan de Marketing se desarrollará con más profundidad.

La estrategia a seguir que nos permita alcanzar una posición competitiva de la empresa y mantenerla implica:

- La utilización de una publicidad intensiva a través de los canales de *social media* (Facebook, Twitter, Tuenti, YouTube).
- Firmar contratos en exclusiva con nuestros proveedores ofreciendo mejores condiciones que la competencia.
- Desarrollar nuevos servicios.

7.2. ESTRATEGIA CORPORATIVA

La principal estrategia que OFERTZONA pretende desarrollar es la estrategia de diversificación relacionada, ya que partiendo del producto original, el portal *web* de descuentos y un mercado de origen (Comunidad de Madrid), pretendemos extendernos hacia diferentes Unidades Estratégicas de Negocio, siempre en el ámbito relacionado con la compra y el descuento en Internet.

Para Rumelt (1974, 1982), la diversificación es relacionada “cuando existen recursos compartidos entre los negocios, canales de distribución similares, mercados comunes, tecnologías compartidas, o en definitiva, cualquier intento tangible de explotar de forma conjunta factores de producción”.

En concreto, OFERTZONA desarrollará una estrategia de diversificación relacionada limitada, ya que la mayoría de los negocios estarán relacionados entre sí a través del Centro Corporativo con el propósito de crear sinergias entre los distintos negocios.

Entre las distintas formas de crecimiento, OFERTZONA tiene previsto:

- Expandirse a otras ciudades de España.
- Incorporar nuevos negocios a través del mismo portal *web*, como:
 - Área de compra-venta de segunda mano: artículos de 2ª mano, relacionados con las áreas de OFERTZONA.
 - Área de bancos del tiempo: en el cual serán también personas particulares las que ofrezcan un servicio o bien, a cambio de otro. Como el tradicional trueque.
 - Área de mini-tiendas: particulares o empresas que deseen promocionarse en nuestra página, con pequeñas tiendas *online* al estilo de Amazon. Aquí se incluiría la búsqueda de proveedores como grandes marcas o centros comerciales, para convertirnos de algún modo en su *outlet*.
- Introducir los “*Deals 2.0*” (Descuentos 2.0):
 - Lanzamiento de OFERTZONA Inmediato: una aplicación móvil con geolocalización para el acceso en el momento a descuentos y ofertas (se detallará posteriormente en el Plan de Marketing).
 - Reventa de cupones.
- Internacionalización.

2º ÁREA:

MARKETING

The logo for Fertizona, featuring a stylized blue and grey circular emblem with a spiky, sun-like texture.

fertizona

8. INTRODUCCIÓN

El sector de Compras y Clasificados, y en particular las empresas que se dedican a las ventas diarias y permanentes, no ofrecen datos de ningún tipo, lo cual es uno de los primeros problemas que hemos tenido que superar en este análisis. Para salvarlo, hemos realizado un estudio sobre las principales tendencias del mercado en base a fuentes secundarias, con las cuales hemos podido configurar un mapa de estimaciones y datos sobre el potencial del mercado.

También hemos realizado un profundo análisis de nuestra competencia desde diferentes perspectivas y se ha llevado a cabo una encuesta de consumo, elementos con los cuales hemos podido determinar más claramente nuestro valor diferencial como marca y lo que los clientes pueden esperar de OFERTZONA, tanto a nivel de productos y servicios, como de atención.

A continuación, procedemos a realizar un análisis de nuestras ventas, según los tres escenarios posibles, nuestras cuotas de mercado y nuestros datos de estimaciones sobre crecimiento en años posteriores. También se determinan los segmentos y objetivos del plan de marketing, para concluirlo con las diferentes estrategias, presupuestos y mecanismos de control que la empresa llevará a cabo en el primer año.

9. MERCADO

9.1. PRINCIPALES TENDENCIAS DEL MERCADO

Los datos económicos de estas empresas de venta diaria y permanente que consideramos nuestra competencia, son difíciles de conocer por varios motivos:

- Muchas son de muy reciente creación (incluso inferiores a un año), por lo que algunas aun no han depositado sus cuentas en los registros oficiales, y para aquellas que lo han hecho, no se pueden consultar sus resultados en SABI.
- Otras son demasiado pequeñas, por lo que no publican sus resultados.
- Las que son más grandes y poseen en principio algún tipo de ventaja competitiva, o quieren demostrarlo así por diversas razones⁴⁰, no quieren dar a conocer sus resultados y mantienen una política de estricto hermetismo.

Hemos consultado cuánto nos costaría acceder a datos primarios, cuantitativos, fiables y objetivos del mercado de estas empresas a través de empresas de investigación de mercado como Nielsen, Comscore, EGM, Ipsos o TNS, y para una solicitud básica sin excesivos detalles, los precios rondaban los 5.000-10.000 € (ya que además ninguna empresa estudia ambos tipos de *webs* en su conjunto), lo cual, en una situación de inminente puesta en marcha de la sociedad, consideraríamos como una inversión.

Sin embargo, ante la imposibilidad de hacer frente en este momento a esas cuantías monetarias y en el contexto de análisis del mercado en el que nos encontramos, previo a la presentación de un Plan de Negocio ante este tribunal, hemos tomado la decisión de acudir a fuentes secundarias para obtener en base a

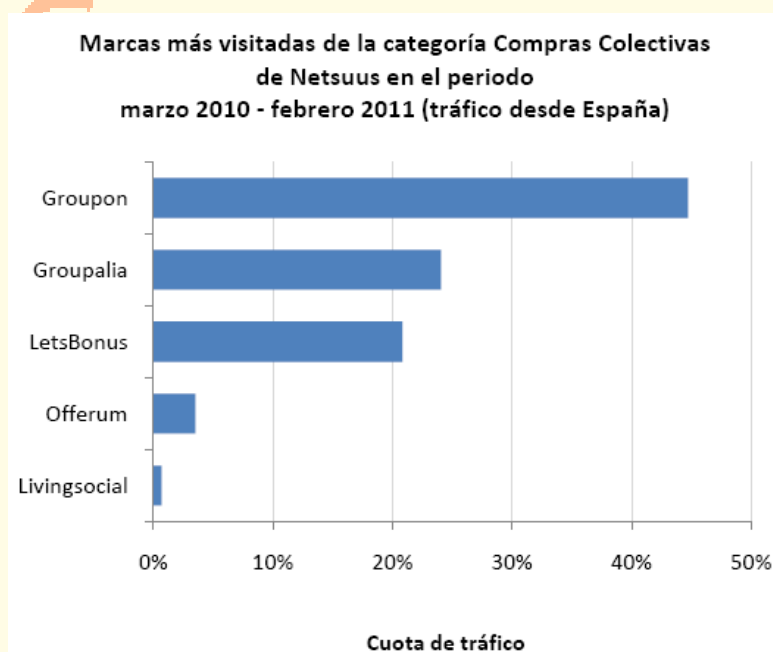
⁴⁰ Algunas de estas razones son, por ejemplo, la salida a bolsa en EEUU de Groupon tras un verano en el que han recibido muchas duras críticas por parte de sus detractores. No han querido mostrar con claridad lo que ocurría en el interior de la empresa abiertamente por miedo, suponemos, a no alcanzar la inversión esperada de 7.000 millones de \$. Otras empresas como Groupon, se ven en la necesidad de demostrar su continuo crecimiento, puesto que es un valor de cara a sus proveedores e inversores.

diversos datos cualitativos, un estudio estimatorio de nuestro mercado lo más ajustado posible a la realidad. Estos datos cualitativos los hemos obtenido en base a:

- Fuentes secundarias (informes de consultoras, como Netsuus)
- Análisis estadístico de fuentes más o menos fiables
- Encuesta
- *Mystery shopping* (o estrategia de cliente misterioso)

Algunos de los datos más relevantes que cabe destacar en este apartado serían:

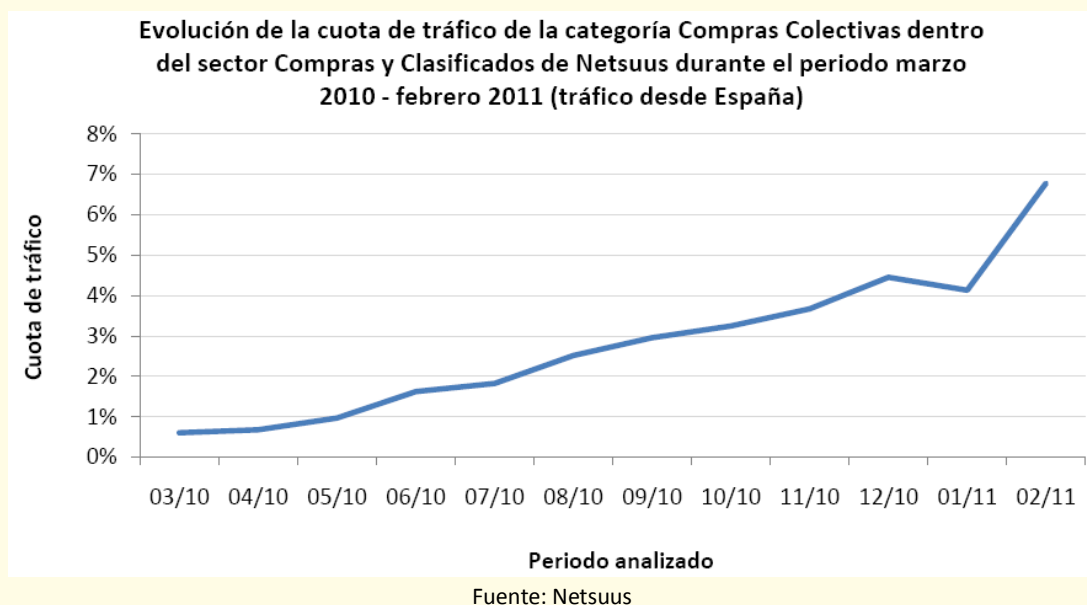
- **Ofertas diarias:** la mayor parte de las empresas de venta diaria, comenzaban su andadura a finales de 2009 y principios de 2010. Las tres marcas líderes del mercado son Groupon, Groupalia y LetsBonus, ya que juntas sumaban en 2010 el 90% de todo el tráfico de la categoría de “Compras Colectivas” en *Internet*. Empresas como Offerum tan sólo alcanzarían el 3,5% y el resto de las marcas se situarían por debajo del 0,6%. Groupon, según el estudio es una de las diez marcas de Compras y Clasificados más visitadas⁴¹, siendo esa cifra según nuestros estudios algo inferior en 2011, en detrimento de Groupalia. La categoría de Compras Colectivas recibió en febrero de 2011 el 6,8% del tráfico del sector de Compras y Clasificados⁴², cifra que supone el pico más alto desde que nacieron estas *webs*, a pesar de su evolución creciente mes a mes. Así pues, la categoría de Compras Colectivas es la quinta del sector, por detrás de Clasificados, Clubes privados de compra, Tiendas *Online* y Motor. El crecimiento intermensual medio, que se indica en el mismo estudio, es del 64%.



Fuente: Netsuus

⁴¹ Véase el estudio *Compras Colectivas en España: Evolución del sector en España Marzo 2010 – Febrero 2011*, en Netsuus, disponible en: http://www.netsuus.com/informes/Destacado_Compras_Colectivas.pdf [accedida el 12 de octubre de 2011].

⁴² Véase el estudio *Compras Colectivas en España: Evolución del sector en España Marzo 2010 – Febrero 2011*, en Netsuus, disponible en: http://www.netsuus.com/informes/Destacado_Compras_Colectivas.pdf [accedida el 12 de octubre de 2011].



Entre diciembre 2010 y enero 2011 las Compras Colectivas experimentaron una pequeña bajada, pero cómo la tendencia alcista se recuperó de nuevo en febrero, en donde se incrementa un 90%, según el gráfico.

- **Ofertas permanentes:** estas empresas nacían hace tres o cuatro años en España. Las empresas que dominan el mercado por contar con mayores ingresos y número de clientes, son Privalia, Ofertix y BuyVIP. Gracias a Información Empresas, *web* que muestra datos de algunas de estas empresas y una evolución de sus ventas⁴³ (sin cifras concretas, simplemente intervalos de sus rangos de ventas y gráficos que analizamos cualitativamente), vemos que el crecimiento gráficamente de algunas de estas empresas es muy alto⁴⁴, situándose en cifras que van desde el 100% al 400%. El sector de Ventas Colectivas *Online* facturó en España 90 millones de € en 2010 y crecía de nuevo un 5% el primer semestre de 2011⁴⁵.

Veremos datos más concretos en cuanto a crecimientos y resultados, sobre todas estas empresas, de ventas diarias y permanentes, en nuestro epígrafe sobre el estudio de competencia.

9.2. POTENCIAL DEL MERCADO

Con los datos previamente analizados, vamos a realizar nuestro pequeño puzzle de estimaciones. Algunos datos son un traslado automático de las notas recopiladas en base a nuestro análisis cualitativo, y otros son extrapolaciones de los datos que teníamos a un lugar concreto, teniendo en cuenta otros datos que poseíamos de otra empresa, y sus cuotas de mercado estimadas. Todos los datos obtenidos en la siguiente

⁴³ Véase información en la *web Información Empresas*, disponible en: www.informacion-empresas.com [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁴⁴ Referido tan solo a España – algunos de estos outlets están internacionalizados – por lo que en algunos casos parecerán no tener relación porcentajes y cifras, pero sí los tendrán en el cuadro de datos elaborado con toda la información

⁴⁵ Véase artículo *La moda capea la crisis con la venta online*, del 3 de noviembre 2011, disponible en: <http://www.rtve.es/noticias/20111103/moda-capea-crisis-venta-online/472976.shtml> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

tabla tienen algún tipo de fundamentación metodológica, por lo que en algunos casos, no pudiendo estimar algunos datos, se han mantenido casillas en blanco.

Cabe decir que para las ventas diarias nos centramos en un análisis de Madrid, puesto que consideramos que la zona central de España será nuestro alcance para el primer año. Para las ventas permanentes, sin embargo, al ser las propias empresas proveedoras las que van a realizar los envíos de sus artículos a los clientes, y tener la posibilidad de hacerlo hacia todos los puntos del país, consideraremos España como nuestro mercado potencial.

Estos datos que mencionamos en todas las siguientes tablas, se ven representados en la tabla Excel que se encuentra como ANEXO 5, que resumimos e interpretamos en esta sección:

		VENTAS MADRID						ESPAÑA	LOCALIZACIONES			
	% MERC.'11	% MERC.'10	2011	2010	2009	2008	2007	EMPL.	PAÍSES	CIUDADES	K SOCIAL EUROS	USUARIOS 2011
VENTAS DIARIAS												
GROUPON	25%	43%	4.900.000	4.515.000				300	43	500	3.100 a 60.000	83.000.000
GROUPALIA	29%	24%	6.215.472	2.520.000				250	8	265	Más de 60.000	4.500.000
LETS BONUS	18%	21%	3.500.000	2.205.000				45	8	303	3.100 a 60.000	3.900.000
OFFERUM	23%	3,5%	4.550.000	525.000				70	2	50	3.100 a 60.000	1.100.000
QOFERTON	4%	7%		840.000	385.000			14	1		3.100 a 60.000	280.000
AMITAD					150.000			9	1	2		
RESTO	1%	1,5%										
TOTAL	100%	100%	21.000.000	10.553.030								
VENTAS PERMANENTES												
BUYVIP	13,0%	14,4%		4.550.000	3.500.000	2.450.000	1.750.000	300	7		3.100 a 60.000	7.500.000
OFERTIX	28,5%	27,8%	14.000.000	8.750.000	2.915.500	735.000	367.500	40	1		50.000	3.000.000
PRIVALIA	47,0%	46,8%	29.400.000	14.737.625	8.842.575	4.418.750	1.400.000	665	4		Más de 60.000	
REBAJASVIP	2,0%	1,1%		350.000	115.500	31.500		menos de 5	1		0 a 3.100	200.000
RESTALO	1,0%	0,3%		78.750	71.750			21	4		3.100 a 60.000	
VENTE-PRIVE	7,5%	8,1%	2.938.250	2.555.000	2.171.750	1.216.180	583.766	100 a 150	8		3.100 a 60.000	13.200.000
RESTO	1,0%	1,5%		478.625								
TOTAL	100%	100%										

*Cuotas de mercado, número de empleados y K Social nacionales. Los datos de usuarios 2011 y el número de ciudades son acumulados por todos los países en los que se encuentran.

**Cuotas de mercado 2011 estimadas en base a los datos obtenidos.

En los casos en los que no se han encontrado datos para Madrid, se ha estimado teniendo en cuenta los nacionales, dependiendo de:

- Si el negocio estaba abierto en varias ciudades españolas, según algunos artículos estudiados, Barcelona y Madrid suponen un 70% del mercado nacional, por lo que estimamos que Madrid es un 35% (le otorgamos el mismo peso a ambas ciudades).
- Si solo se encontraban en dos ciudades, se tratará del 50% de la cuota.

En cuanto a los crecimientos porcentuales interanuales de Madrid, son como se indican a continuación:

	VENTAS MADRID - CRECIMIENTOS									
	2011		2010		2009		2008		2007	
	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	
VENTAS DIARIAS										
GROUPON	4.900.000	8,5%	4.515.000							
GROUPALIA	6.215.472	146,6%	2.520.000							
LETS BONUS	3.500.000	58,7%	2.205.000							
OFFERUM	4.550.000	766,7%	525.000							
OOFERTON			840.000	118,2%	385.000					
AMITAD					150.000					
RESTO										
TOTAL	21.000.000	99%	10.553.030							
VENTAS PERMANENTES										
BUYVIP			4.550.000	30,0%	3.500.000	42,9%	2.450.000	40,0%	1.750.000	
OFERTIX	14.000.000	60,0%	8.750.000	200,1%	2.915.500	296,7%	735.000	100,0%	367.500	
PRIVALIA	29.400.000	99,5%	14.737.625	66,7%	8.842.575	100,1%	4.418.750	215,6%	1.400.000	
REBAJASVIP			350.000	203,0%	115.500	200,0%	38.500			
RESTALO			78.750	9,8%	71.750					
VENTE-PRIVE	2.938.250	15,0%	2.555.000	17,6%	2.171.750	78,6%	1.216.180	108,3%	583.766	
RESTO			478.625							

Entre las principales observaciones que se hacen a la vista de estos datos es que empresas muy pequeñas y aun con inversiones reducidas, pueden contar con amplios crecimientos de hasta el 100%. En sus primeros meses de negocio, y manteniendo un personal reducido, no alcanzarían por área geográfica más de € 500.000 de facturación, pero también es cierto que al comienzo de su andadura estas empresas más pequeñas no supieron gestionar bien sus sistemas de CRM y ninguna exponía un valor diferencial relevante respecto a las empresas más grandes y conocidas, algo que nosotras sí trataremos en nuestro negocio.

9.2.1. ANÁLISIS DE PÁGINAS DE VENTAS PERMANENTES

Para poder comparar con los resultados que exponíamos en la sección cualitativa con sus crecimientos, debemos remitirnos a las ventas globales, ya que en los casos de empresas internacionalizadas, se habla en estos términos y son los datos a los que tuvimos acceso. En aquellos casos en los que el porcentaje inicial no coincide con el de la tabla actual, es porque posteriormente se han encontrado datos más fiables que corregían a los primeros. Esta es la tabla obtenida:

	VENTAS GLOBALES									
	VENTAS PERMANENTES									
	2011		2010		2009		2008		2007	
	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	
BUYVIP			91.000.000	30,0%	70.000.000	150,0%	28.000.000	460,0%	5.000.000	
OFERTIX	40.000.000	60,0%	25.000.000	200,1%	8.330.000	296,7%	2.100.000	100,0%	1.050.000	
PRIVALIA	336.000.000	99,5%	168.430.000	66,7%	101.058.000	100,1%	50.500.000	215,6%	16.000.000	
REBAJASVIP			1.000.000	203,0%	330.000	266,7%	90.000			
RESTALO			450.000	119,5%	205.000					
VENTE-PRIVE	1.107.000.000	14,2%	969.000.000	14,9%	843.500.000	33,7%	630.944.000		436.722.000	

Se puede observar que hay muy grandes crecimientos interanuales, sobre todo en sus primeros y segundos años de vida, rondando entre los 100% y 200%. Algunos incluso se multiplican por cuatro. Hay que ser cautos viendo estas cifras y tener en cuenta que estas empresas contaban para ello con grandes inversiones financieras, con las que nuestra empresa en principio no cuenta.

Es importante que también veamos los resultados generales de España de ventas permanentes, puesto que en este segmento queremos llegar a consumidores de todos los puntos geográficos, por no tratarse de ofertas que solo puedan disfrutar localmente en Madrid. Como nota previa explicatoria, se debe decir que algunos de estos datos fueron encontrados en las noticias previas analizadas y en donde no poseíamos datos de España, pero sí datos globales y número de países o ciudades donde se encuentran, se han realizado divisiones proporcionales al número de localizaciones – a pesar de que se habla de que España es uno de los mercados más grandes en cuanto a este tipo de negocios⁴⁶, considerado uno de los tres países europeos en los que más éxito tiene este negocio.

Estos son los resultados obtenidos:

	VENTAS ESPAÑA										
	VENTAS PERMANENTES										
	2011		2010		2009		2008		2007		2006
	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS
BUYVIP			13.000.000	30,0%	10.000.000	42,9%	7.000.000	40,0%	5.000.000		
OFERTIX	40.000.000	60,0%	25.000.000	200,1%	8.330.000	296,7%	2.100.000	100,0%	1.050.000		
PRIVALIA	84.000.000	99,5%	42.107.500	66,7%	25.264.500	100,1%	12.625.000	215,6%	4.000.000	900,0%	400.000
REBAJASVIP			1.000.000	203,0%	330.000	266,7%	90.000				
RESTALO			225.000	9,8%	205.000						
VENTE-PRIVE	8.395.000	15,0%	7.300.000	17,6%	6.205.000	78,6%	3.474.800	108,3%	1.667.904		
RESTO			1.367.500								
TOTAL			90.000.000								

9.2.2. ANÁLISIS DE PÁGINAS DE VENTAS DIARIAS

Como análisis adicional al que se realizaba al principio de esta sección sobre empresas de ventas diarias en Madrid, se ha realizado también un seguimiento de estas a través de dos webs, y de nuevo, solamente para la ciudad de Madrid (ventas que facilitan a través de sus páginas de e-Commerce), para poder conocer de primera mano sus datos. Estas dos webs son Groupon y Groupalia, y son las únicas que dan estas cifras, motivo por el cual no se ha hecho seguimiento de más webs. También se procederá a hacer una extrapolación de esos datos para comprobar cuánto habrían vendido a lo largo del año atendiendo a una tendencia estable (se equilibraría con una tendencia menor a principio de año que crece a medida que avanzamos los meses).

El análisis se ha llevado a cabo unos días en verano (puesto que sabemos que la tendencia de ventas en esas fechas es a la baja – aunque con la acentuación de la crisis, lo es cada vez menos porque más gente permanece en las ciudades) y durante casi dos semanas de octubre, lo cual además nos hará entender las fluctuaciones por días de la semana que pueden tenerse.

Al mismo tiempo, muchos de los días de análisis, se han analizado las ventas del día en varias franjas horarias, lo cual también nos ayudará a establecer los picos de ventas a lo largo del día y las tendencias de consumo. Según una entrevista con los fundadores de RebajasVIP, la mayor parte de las ventas se

⁴⁶ Véase el artículo *Las compras colectivas en Internet representan ya el 7% del comercio electrónico*, del 13 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.europapress.es/portaltic/internet/noticia-compras-colectivas-internet-representan-ya-comercio-electronico-20111013122759.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

obtienen durante las tres primeras horas de la jornada (de 8 a 11h)⁴⁷. Esto se estudiará como estrategia a tener en cuenta respecto a la comunicación de valor de nuestra marca.

Las tablas de resultados completas, se pueden observar en el ANEXO 6, pero para realizar nuestro análisis, comprobar que los anteriores datos facilitados sobre las ventas en Madrid no eran aleatorios y como un paso más para poder determinar nuestras ventas de OFERTZONA, hemos simplificado los datos y este es el resultado:

		GROUPON					
FECHA	DIA	OFERTAS	PRECIO	AHORRO	VENTAS	INGRESOS	Bº
16 de Agosto	Martes	13	43,37		1.474	69.283,00	34.641,50
17 de Agosto	Miércoles	16	47,08		1.050	68.467,00	34.233,50
24 de Agosto	Sábado	14	41,94	82,25	1.132	45.178,00	22.589,00
15 de Octubre	Sábado	12	44,61	93,91	2.556	66.194,00	33.097,00
16 de Octubre	Domingo	8	47,31	105,00	931	38.307,00	19.153,50
17 de Octubre	Lunes	9	69,84	130,29			
18 de Octubre	Martes	13	40,06	42,20	1.513	40.639,00	20.319,50
19 de Octubre	Miércoles	10	83,99	304,85	1.296	65.978,00	32.989,00
20 de Octubre	Jueves	17	87,57	113,13	4102	117.781,00	58.890,50
21 de Octubre	Viernes	10	44,78	42,84	3.433	72.521,00	36.260,50
22 de Octubre	Sábado	12	69,81	52,36	1.603	60.367,00	30.183,50
23 de Octubre	Domingo	13	59,92	45,78	616	17.737,00	8.868,50
24 de Octubre	Lunes	10	77,41	192,31	1.089	53.299,00	26.649,50
25 de Octubre	Martes						
26 de Octubre	Miércoles	17	48,48	71,23	1.379	65.355,00	32.677,50
PROMED. DIARIO		12	55,47	88,02	1.484,95	55.410,44	27.705,22

		GROUPALIA					
FECHA	DIA	OFERTAS	PRECIO	AHORRO	VENTAS	INGRESOS	Bº
16 de Agosto	Martes						
17 de Agosto	Miércoles						
24 de Agosto	Sábado	5	20,15	28,83	811	29.104	14.552,00
15 de Octubre	Sábado	6	49,37	88,98	773	31.777	15.888,50
16 de Octubre	Domingo	6	40,39	85,90	1.222	48.548	24.274,00
17 de Octubre	Lunes	6	38,39	69,70	385	13.090	6.545,00
18 de Octubre	Martes	13	35,88	70,51	2.983	77.268	38.633,75
19 de Octubre	Miércoles	14	68,37	119,72	3.199	180.260	90.130,00
20 de Octubre	Jueves	16	33,44	58,18	5.747	239.008	119.504,08
21 de Octubre	Viernes	17	58,97	117,96	1.538	81.582	40.790,80
22 de Octubre	Sábado	19	50,88	96,67	2.056	107.931	53.965,50
23 de Octubre	Domingo	13	55,05	109,68	2.652	130.996	65.498,00
24 de Octubre	Lunes	11	32,62	59,20	1.248	53.430	26.715,00
25 de Octubre	Martes						
26 de Octubre	Miércoles	26	53,28	111,44	3.920	104.035	52.017,65
PROMED. DIARIO		11	42,66	79,34	1.718,53	69.428,43	34.714,21

Habrà que tener tambièn en cuenta que el beneficio que se les calcula, se hace en base a que sabemos que estas empresas se quedan por término medio con el 50% de la facturaci3n total diaria. Es la comisi3n que les cobran a sus proveedores. El caso de Poinx es el único que conocemos que sea inferior, y es del 30%.

Con esta tabla, se pretenden dos cosas:

- Por un lado, vemos qué ventas y beneficio medio diario tienen estas dos empresas, de las que en principio conocemos sus cuotas de mercado, puesto que ya se han analizado previamente. Así,

⁴⁷ Véase el artículo *Los beneficios llegarán en 2011*, en Diario Información, del 24 de octubre de 2009, disponible en: <http://www.diarioinformacion.com/sociedad/2009/10/24/beneficios-preveemos-llegaran-2011/944194.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

teniendo en cuenta nuestra cuota de mercado deseada, podremos también calcular nuestras ventas de descuentos diarios en base a extrapolaciones de datos.

- Por otra parte, podremos comprobar si los datos que estimamos con anterioridad sobre los ingresos anuales para 2011 de estas dos grandes empresas líderes del sector, Groupon y Groupalia, se corresponden con la tendencia que observamos viendo los datos reales.

Sobre el primer punto, este es el resumen del cuadro anterior:

DATOS DIARIOS	CUOTA MERCADO '11	OFERTAS	PRECIO	VENTAS	INGRESOS
GROUPON	25%	12	55,47	1484,95	55.410,44
GROUPALIA	29%	11	42,66	1718,53	69.428,43

Vemos que nuestros datos iniciales de cuota de mercado podrían variar ligeramente respecto a los que habíamos calculado, pero estos se corrigen porque atendiendo al grueso de los datos. Observamos que la tendencia de Groupon ha sido más lineal, mientras que Groupalia está potenciando su negocio especialmente en el último mes. Al principio de nuestro análisis tenían alrededor de seis ofertas diarias y en la actualidad han llegado a ofrecer hasta veintiséis.

Por otra parte, vemos que Groupalia mantiene un rango de precios medios inferior al que tiene Groupon, pero al crear un volumen mayor de venta, consiguen unos ingresos mayores. Entendemos que para poder realizar un análisis más profundo de esta sección deberíamos haber procedido a ponderar precios por ventas diarias para no caer en los simplismos y simplificación excesiva, pero este será un análisis que podremos llevar a cabo con mayor detenimiento durante nuestra preparación de la empresa y redacción de informes para empresas de capital riesgo, durante el mes de diciembre de 2011.

En la primera tabla también se puede observar una tendencia que conocíamos por otros estudios, y es que la gente tiende a comprar más en los días centrales de la semana, miércoles y jueves, y las ventas descienden los lunes o sábados.

Si extrapolamos los datos de las dos empresas a todo un año, haciendo ligeras correcciones como:

- Que en enero y febrero, y entre junio y septiembre (seis meses) se vende aproximadamente un 50% menos.
- Que hay al menos cuatro días de la semana en los que las ventas bajan (lunes, viernes, sábado y domingo – nuestros datos de los martes no son muy buenos), calculamos un 30% menor durante un total de diecisiete días (atendiendo al cálculo del 4,3 semanas mensuales), manteniendo el 100% los restantes (dependiendo del mes, entre once y catorce días).
- Que podríamos haber incluido alguna oferta nacional como oferta de Madrid por error (eliminamos un 30% de ingresos por este concepto).
- Que seguramente hayan exagerado un poco sus ventas mostradas en la *web*, para no ofrecer datos reales a sus competidores directos (eliminamos un 30% del resultado final de ingresos por este concepto).

Las cifras de ventas mes a mes que obtendríamos se pueden ver en la tabla del ANEXO 7.

Los datos que se obtienen, incluso con los ajustes posteriores ya comentados, son bastante superiores a los que se obtenían en el análisis previo comentado. A continuación vemos una tabla con la comparativa:

DATOS ANUALES	CALCULO ACTUAL	CALCULO PREVIO	VARIACIÓN %
GROUPON	7.279.213,82	4.900.000,00	32,69%
GROUPALIA	8.217.282,41	6.215.471,70	24,36%

Por lo que siendo conservadores en nuestro informe vamos a considerar como bueno un término medio entre ambos datos, es decir, la siguiente estimación de ventas:

DATOS ANUALES	INGRESOS PARA MADRID
GROUPON	5.972.281,62
GROUPALIA	7.146.627,61

9.3. ESTRUCTURA DEL MERCADO: COMPETENCIA Y DISTRIBUCIÓN POR ÁREAS

Se ha realizado así mismo una tabla completa que contiene toda nuestra competencia en España. Esta tabla incluye datos que nos han sido beneficiosos desde el comienzo de nuestro Plan de Negocio, para lograr determinar el tipo de empresa que queríamos llegar a ser, y conocer la evolución de nuestros competidores, así como sus posibilidades de cara al futuro. Esta completa tabla se puede consultar en el ANEXO 8.

Sin embargo nos gustaría ofrecer algunos detalles más sobre las principales empresas, para poder entender mejor la situación del sector.

9.3.1. ANÁLISIS DE COMPETIDORES EN VENTAS DIARIAS



Es una de las diez marcas de Compras y Clasificados más visitadas⁴⁸, como se comentaba previamente. Es la única de las tres marcas que dominan el sector que no es de procedencia española (nacía en EEUU) pero sin embargo, fue la primera en ponerse en marcha en nuestro país a través de CityDeal (su antecesora). En su página web⁴⁹, la empresa dice contar a nivel mundial con más de 83 millones de personas suscritas a sus correos, 56.000 colaboradores y están presentes en 43 países del mundo. Así mismo, otra sección de su web, el portal de empleo⁵⁰, hace una referencia a la revista Forbes, que calificaba a esta como “la compañía online de mayor crecimiento en internet de la historia”. La empresa, en otros artículos, dice contar en España con 4,5 millones de usuarios únicos en nuestro país, y tener ya a más de 300 personas empleadas en sus oficinas de Madrid (9.625 en todo el mundo), produciéndose nuevas contrataciones cada semana. Dicen ganar más que Groupalia o Lets Bonus, y esto se debe a que ofertan productos con más elevados precios que sus competidores,

⁴⁸ Véase el estudio *Compras Colectivas en España: Evolución del sector en España Marzo 2010 – Febrero 2011*, en Netsuus, disponible en: http://www.netsuus.com/informes/Destacado_Compras_Colectivas.pdf [accedida el 12 de octubre de 2011].

⁴⁹ Véase en la web de colaboradores de Groupon, disponible en: <http://works.groupon.es/> [accedida el 12 de octubre de 2011].

⁵⁰ Véase en la web de trabajo de Groupon, disponible en: <http://jobs.groupon.es/home/> [accedida el 12 de octubre de 2011].

que se posicionarían en un segmento más bajo. Su facturación global de 2010 cerró en 713 millones de \$, lo cual son 518 millones de €⁵¹.



El pasado mes de mayo de 2011 se estimaba que cerrase el ejercicio 2011 con una cifra de negocio de 100 millones de euros (incremento de más del 1000% con respecto al ejercicio anterior) y 6,5 millones de usuarios (1,9 en España), 500 empleados en todo el mundo (comenzaron siendo tres – en España hoy son 250), 3000 colaboradores (la mitad españoles) y presentes en 60 ciudades de 8 países (que esperan ampliar a 100 ciudades) ⁵². Pertenecen a la misma empresa que Privalia, que se dedica al negocio de las ventas permanentes.



LetsBonus

Otra empresa que se está expandiendo fuertemente, sobre todo tras la adquisición de al menos del 50% de su capital por LivingSocial, convirtiéndose así en la segunda empresa de este tipo más fuerte del mundo tras Groupon. También es de procedencia española. A finales de octubre de 2011 se anunciaba la salida de los nuevos “family plan”, que esperan supongan gran parte de su facturación en 2012. Mientras tanto, electrónica y cosmética supondrán el 30% de la facturación de 2011, ya que además los potenciarán con campañas. Así, cerrarían 2011 con una facturación que se vería incrementada un 2000%, teniendo en cuenta que el año anterior se cerró el año en España con 6 millones de € de ingresos⁵³.



offerum

Es una empresa que está contando con una gran expansión. En abril 2011 ya contaba con 70 empleados y recibía una inversión de 2 millones de € para expandirse fuertemente durante el año⁵⁴. La compañía opera en dos países este año (aunque sigue teniendo un peso mayor España) y se expandirá a más países europeos, y tras la ampliación espera aumentar sus ingresos hasta los 20 millones de € a nivel global⁵⁵.



Una empresa española localizada en Barcelona, que emplea a catorce personas y cuyo valor diferencial es que solo ofrece tres ofertas al día, una de electrónica, una de ocio y una de moda. Tratándose de una plataforma sin aparentemente muchos beneficios, firmaba la pasada primavera un acuerdo con Google para poder actuar juntos en España (tras haber sido rechazados por Groupon), aprovechando recursos y

⁵¹ Véase el artículo *Groupon ya capta en España a 4,5 millones de usuarios y asegura vender más que Lets Bonus y Groupalia*, en Preferente.com, del 6 de noviembre de 2011, disponible en:

<http://www.preferente.com/agencias/outlets/groupon-ya-capta-en-espana-a-45-millones-de-usuarios-y-asegura-vender-mas-que-letsbonus-y-groupalia-114376.html> [accedida el 6 de noviembre de 2011].

⁵² Véase el artículo *Joaquín Engel, CEO de Groupalia. Innovar y diferenciarse*, en Distribución Actualidad, número 425, disponible en: <http://www.distribucionactualidad.com/noticia/10998/Opini%C3%B3n-y-An%C3%A1lisis/joaqu%C3%ADn-engel-ceo-groupalia-innovar-diferenciarse.html> [accedida el 12 de octubre de 2011].

⁵³ Véase artículo *Let's Bonus lanzará este año los 'family plan' para seguir variando su negocio*, del 28 de octubre 2011, disponible en: <http://www.diarionegocio.es/empresas/letsbonus-lanzara-este-ano-los-family-plan-seguir-variando-su-negocio-20111028> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁵⁴ Véase el artículo *Offerum recibe 2 millones de € de inversión*, del 1 de abril de 2011, disponible en: <http://www.carlosblanco.com/2011/04/01/offerum-2-millones-inversion/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁵⁵ Véase el artículo *Offerum closes 2 million euro second round for international push*, del 31 de marzo de 2011, disponible en: <http://eu.techcrunch.com/2011/03/31/offerum-closes-a-2-million-euro-second-round-for-international-push/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

sinergias⁵⁶. Casi al mismo tiempo firmaban también un acuerdo para unirse a Yunait como socios⁵⁷. Debido a que estas uniones han comenzado a operar tarde en el año y a la expansión de otras compañías, es posible que en 2011 pierdan cuota de mercado para pasar a recuperarla en 2012. La empresa tiene un crecimiento semestral medio del 80%⁵⁸. Entre 2009 y 2010 crecieron un 120%⁵⁹. Rango de ventas 2010: 2,4 millones €⁶⁰. Sus ventas anteriores: 2009: 1,1 millones € (rango de ventas que poseían en su segundo año de vida).



Fuente: Información Empresas

9.3.2. ANÁLISIS DE COMPETIDORES EN VENTAS PERMANENTES

buy·v!p

Es un club de ventas privadas, que ofrece productos de las marcas más prestigiosas con descuentos de hasta el 70%. Desde su fundación en 2005 en España se ha expandido rápidamente a otros países europeos como Alemania, Italia, Portugal, Holanda, Austria y Polonia. En 2011 serían comprados por parte de Amazon.

Sus crecimientos: entre 2007 y 2008 crecía un 120%; un 150% entre 2008 y 2009; y 30% entre 2009 y 2010. Su rango de ventas 2010: 91 millones € (estimado por las noticias que lanzaba la empresa en 2010 sobre sus objetivos y beneficios semestrales) fueron:

- 2009: 70 millones €^{61y62} (3 millones de productos vendidos, expansión internacional a 3 países – alcanzan 7 países)
- 2008: 28 millones € (alcanzan 4 países)
- 2007: 5 millones € → rango de ventas que poseían en su segundo año de vida.

⁵⁶ Véase artículo *Groupon, valorado en 17.773 millones de euros*, del 13 de marzo 2011, disponible en: <http://www.muycomputerpro.com/2011/03/18/groupon-valorado-17-773-millones/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁵⁷ Véase artículo *Oooferton.com firma un acuerdo con Yunait*, del 20 de abril 2011, disponible en: <http://www.whatsnew.com/2011/04/20/oooferton-com-firma-un-acuerdo-con-yunait/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁵⁸ Véase artículo *Super Oooferton: fundador vende 21% de participación*, del 23 de febrero 2010, disponible en: <http://ideotasdenegocio.wordpress.com/tag/b2c/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁵⁹ Véase información en la web *Información Empresas*, disponible en: www.informacion-empresas.com [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶⁰ Véase artículo *Oooferton alcanza los 150.000 fans en Facebook*, del 19 de septiembre 2011, disponible en: <http://www.ecomm-marketing.com/es/noticias/ecommerce/tiendas-online/2011-oooferton-alcanza-los-150000-fans-en-facebook-> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶¹ Véase artículo *BuyVIP.com aumentó un 150% su facturación en 2009*, del 1 de febrero 2010, disponible en: <http://es.press.privatesalesclub.buyvip.com/news/2010-02-01/buyvipcom-aumento-un-150-su-facturacion-en-2009> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶² Véase artículo *BuyVIP.com alcanzó su rentabilidad en el segundo trimestre*, del 22 de julio 2010, disponible en: <http://press.buyvip.com/es/news/2010-08-23/buyvipcom-alcanzo-su-rentabilidad-en-el-segundo-trimestre.htm> [accedida el 4 de noviembre de 2011].



Fuente: Información Empresas



Es un club de compras *online* que organiza, en exclusiva para sus socios, ventas puntuales de productos de primeras marcas con descuentos de hasta un 80% en relación al precio de las tiendas. Ofrecen productos de moda, deporte, electrónica, joyería, relojería,... Ofertix comenzaba en 2011 su expansión nacional, entrando en el negocio de los cupones descuento (ofertas diarias) y se introduce en el mundo del outlet; y su expansión internacional, yendo a los mismos lugares donde ya se encontraban sus competidores, BuyVIP y Privalia⁶³. Quieren consolidar su crecimiento y sus ingresos mediante una inversión de 4 millones de € en publicidad. Así mismo se sienten orgullosos de no contar con capital riesgo pues la empresa comenzaba hace 4 años con sólo 50.000€⁶⁴.

Sus crecimientos: 100% entre 2007 y 2008; 300% entre 2008 y 2009 y 200% entre 2009 y 2010 (la cifra de 2009 triplicaba la del año anterior⁶⁵). Rango de ventas 2010: 25 millones €⁶⁶. Anteriormente:

- 2009: 8,3 millones €
- 2008: 2,1 millones €
- 2007: 1 millón € → rango de ventas que poseían en su primer año de vida.



Fuente: Información Empresas



Privalia es un club privado *online*. Ofrecen a sus socios primeras marcas con descuentos de hasta un 70%. Dicen trabajar con las 500 mejores marcas del mercado para ofrecer a sus socios los mejores productos. Su plantilla es de 250 personas. Ellos también dieron el salto al negocio de los cupones descuento

⁶³ Véase artículo *Ofertix prevé internacionalizarse este año, mirando hacia Europa y América*, del 3de abril 2011, disponible en: <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/2960203/04/11/Ofertix-preve-internacionalizarse-este-ano-mirando-hacia-Europa-y-America.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶⁴ Véase artículo *Ofertix entra en el negocio de los cupones descuento*, del 12 de agosto 2011, disponible en: <http://www.franquiciashoy.es/noticias/293478/analisis.asp> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶⁵ Véase artículo *El outlet online Ofertix prepara sus tiendas físicas*, del 1de septiembre de 2011, disponible en: http://www.tormo.com/noticias/30749/El_outlet_online_Ofertix_se_prepara_para_sus_tiendas_fisicas [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶⁶ Véase artículo *Ofertix prevé internacionalizarse este año, mirando hacia Europa y América*, del 3de abril 2011, disponible en: <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/2960203/04/11/Ofertix-preve-internacionalizarse-este-ano-mirando-hacia-Europa-y-America.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

cuando abrieron Groupalia, negocio en plena expansión. En 2010 su cuota de mercado era del 49% en España y en 2011 retrocederán hasta el 30%. Su fundador tiene, sin embargo, previsto cerrar el ejercicio 2011 con una cifra de negocio de 336 millones de €⁶⁷.

Sus crecimientos: 150% entre 2007 y 2008, 100% entre 2008 y 2009, 40% entre 2009 y 2010 – Rango de ventas 2010: 168,43 millones €⁶⁸. Esto quiere decir que sus rangos de ventas anteriores fueron:

- 2009: 101,05 millones de € (alcanzan 4 países)
- 2008: 50,5 millones de €
- 2007: 16 millones de € → rango de ventas que poseían en su segundo año de vida.
- 2006: 400.000 € → rango de ventas que poseían en su segundo año de vida⁶⁹.



Fuente: Información Empresas



Es otro club de venta privado de origen alicantino, en el que sus clientes pueden obtener, según indica la propia empresa, descuentos de hasta el 90% en las mejores marcas, respecto a su compra en tienda. Comenzaban su proyecto en 2007.

Sus crecimientos: 270% entre 2008 y 2009, y 200% entre 2009 y 2010. Rango de ventas 2010: 600.000 € y 1,5 millones €. Consideraremos un término medio (1 millón € en 2010) para calcular sus ventas anteriores:

- 2009: 330.000 €
- 2008: 90.000 € (rango de ventas que poseían en su primer año de vida)



Fuente. Información Empresas



Es una web de reservas en restaurantes con hasta un 70% de descuento. Son 20 personas en su plantilla y su fundador reconoce que el beneficio que obtienen es tan mínimo (entre 1,5 y 2,5 € por reserva) que deben hacer muchísimas reservas para poder sustentar la empresa. A principios de 2011 contaban con más de 500.000 de reservas

⁶⁷ Véase artículo *Privalia refuerza su negocio con nuevas plataformas mientras se encamina a la bolsa*, del 28 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.modaes.es/empresa/281011/privalia-refuerza-su-negocio-con-nuevas-plataforma> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

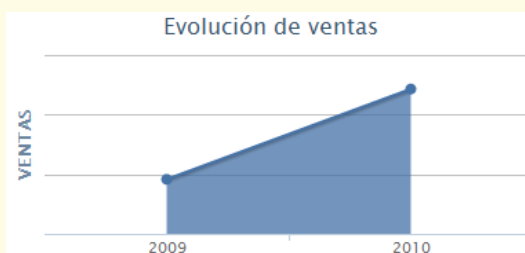
⁶⁸ Véase artículo *Privalia prepara una nueva web de moda con productos sin descuento*, del 3 de noviembre 2011, disponible en: <http://www.lavanguardia.com/se-lleva/20111103/54237413894/privalia-prepara-una-nueva-web-de-moda-con-productos-sin-descuento.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁶⁹ Véase la referencia *Privalia*, disponible en: <http://www.ecomm-marketing.com/es/feria-bcn2011/participar/tiendas-online/mejor-club-de-ventas/privalia> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

realizadas desde su nacimiento a finales de 2008. Tras una inversión de 1 millón de € por parte de Active Venture Partners, esperan llegar al millón antes de final de año⁷⁰, lo cual significaría que si hacemos las restas, esperarían tener un total de 675.000 reservas este año y facturarían 1,3 millones de €.

Sus crecimientos: 120% entre 2009 y 2010. Rango de ventas 2010: 300.000 a 600.000 €. Consideraremos un término medio (450.000 € en 2010) para calcular sus ventas anteriores, puesto que vendieron cupones a más de 200.000 personas y generan una comisión de 1,5-2,5 € por cada reserva⁷¹ ($225.000 \times 2 = 450.000$ €):

- 2009: 205.000 € (unas 100.000 reservas realizadas) es el rango de ventas que poseían en su primer año de vida.



Fuente. Información Empresas



Se definen como los pioneros de las ventas privadas en *Internet* y afirman que sus fundadores tenían más de 20 años de experiencia en la venta y liquidación de excedentes. Pueden llegar a ofrecer un 70% de descuento respecto a los precios de tienda, y señalan que las 1.450 primeras marcas trabajan con ellos. Se encuentra presente en 8 países tras su reciente llegada a Países Bajos⁷². Tiene unos 1.400 empleados, de los cuales la mayor parte se encuentran en su sede en Francia⁷³. Sus crecimientos: 15% entre 2009 y 2010. Rango de ventas: 969 millones € globalmente⁷⁴. En 2011 pretenden crecer de nuevo un 15% y alcanzar los 1.107 millones de €⁷⁵.

⁷⁰ Véase el artículo *Réstalo.es amplía su capital en 1 millón de euros para financiar su expansión*, del 6 de junio de 2011, disponible en: <http://www.biznetbarcelona.com/web/biznetbarcelona.com/noticias/-/blogs/restalo-es-amplia-su-capital-en-1-millon-de-euros-para-financiar-su-expansion;jsessionid=E17FE1F98383B58CEBFAD5969BF63ADF> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁷¹ Véase video *Restalo.es en fábrica de ideas de RTVE*, entrevista con su CEO Juan Otero, del 28 de marzo de 2011, disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=yS8nRtHATaQ> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁷² Véase el artículo *Vente-Prive.com desembarca en los Países Bajos, su octavo país europeo*, del 3 de noviembre de 2011, disponible en: <http://www.cotizalia.com/ultima-hora/2011/11/ventepriveecom-desembarca-paises-bajos-octavo-europeo-20111103-429111.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁷³ Véase el artículo *Digital revolution: building a new commerce DNA*, del 20 de octubre de 2011, disponible en: http://www.eec-conference.com/es/ficha_ponentes/jacques-a-granjon/60/ [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁷⁴ Véase el artículo *El 99% de las marcas son fieles a Vente-Prive.com*, nota de prensa del 5 de septiembre de 2011, disponible en: http://pressroom.vente-privee.com/es-ES/PressReleases/2011/~media/Files/Press_releases/Spain/2011/NP_Brands_Survey.ashx [accedida el 4 de noviembre de 2011].

⁷⁵ Véase el artículo *Jagues-Antoine Granjon: "No sé por qué Amazon compró BuyVIP"*, del 18 de marzo de 2011, y *Vente-Prive enseña los dientes a sus competidores*, del 17 de marzo de 2011, disponible en: <http://blogs.elpais.com/estrategia-digital/2011/03/index.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

9.4. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Prácticamente todas estas empresas comenzaban su andadura con un capital social muy bajo (similar al nuestro o inferior), con una inversión reducida (que se impulsaba enormemente a partir del 2º año de vida a través de financiación privada) y con una media de dos o tres empleados, que también se multiplicarían mucho en años siguientes⁷⁶.
- Las empresas de venta permanente reportan por lo general más ingresos que las de cupones diarios. En Madrid, en torno al doble.
- Así mismo uno de sus primeros pasos naturales era comenzar pronto su expansión nacional (más o menos a los seis o siete meses de vida) y la internacionalización antes de concluir su primer año de vida o al comienzo del segundo.
- Muchos consideraban que su segundo paso natural eran las diversificaciones de negocio: algunas *webs* de venta diaria han sacado *webs* de ventas permanentes, y al revés. Pero ninguna ha ido aun más allá fusionándolas.
- También se están dando cuenta de que la expansión a través del lanzamiento de *outlets*, asociados con otras empresas de venta de bienes, les resulta muy rentable.
- Las empresas de capital riesgo de todo el mundo las apoyan bastante y confían en su crecimiento.
- Todas han fomentado su publicidad y la consecución de usuarios a través de *social media*.

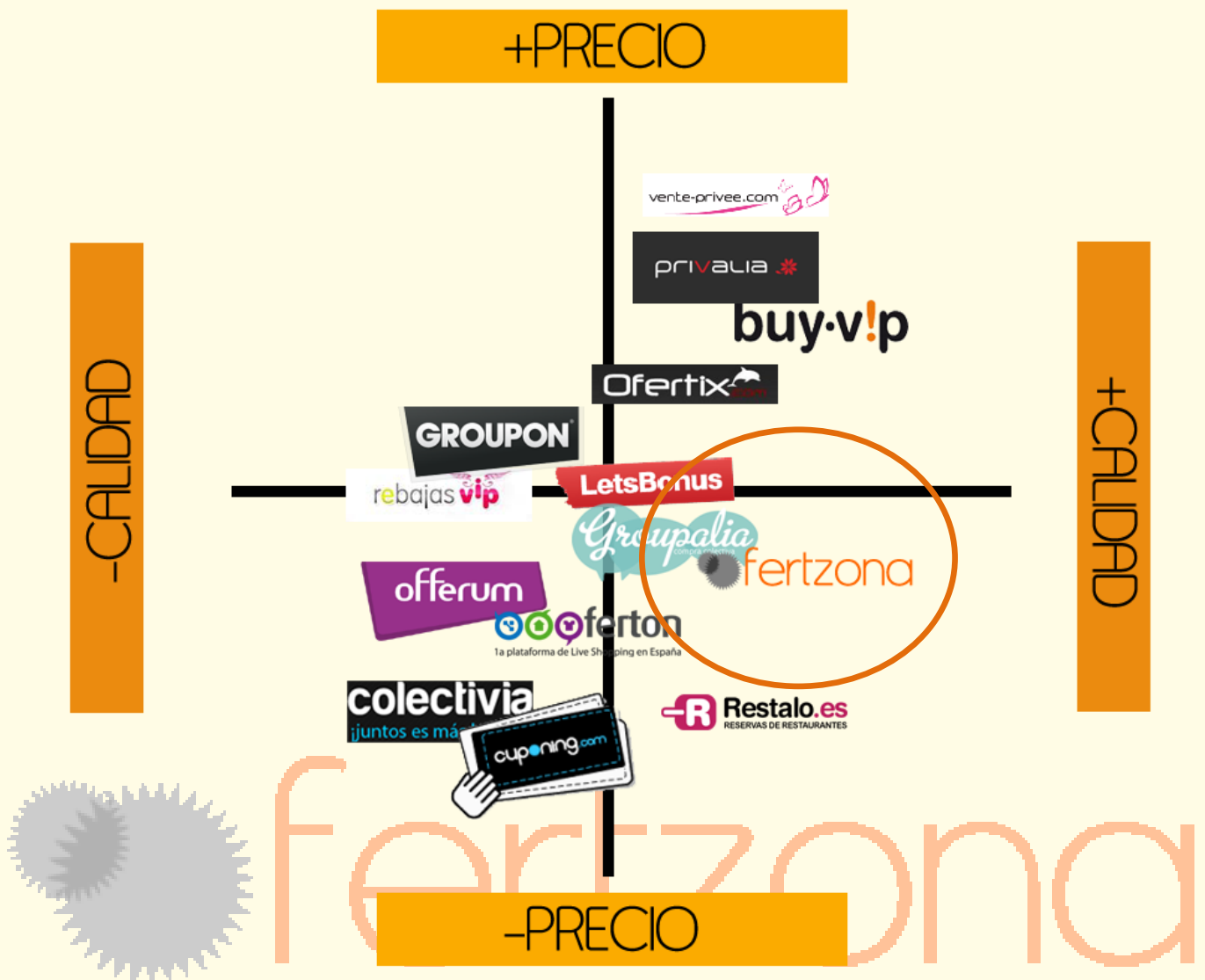
Se puede observar que el mercado tiene mucho potencial de crecimiento aun por explotar y que las empresas actuales no cubren en muchos aspectos, toda la demanda existente, por lo que hay posibilidades de crecimiento y sitio para nuevas empresas aun. Esto también se observa en los fuertes crecimientos que obtienen. Lo único que frena el crecimiento de estas empresas es el tamaño, que cuando se ve aumentado por inversiones de capital, crecen exponencialmente.

9.5. COMPARATIVA DE POSICIONAMIENTO DE NUESTRA COMPETENCIA

Para realizar una comparativa más visual del posicionamiento de las diferentes marcas, hemos realizado un mapa de posicionamiento, que es el que valoramos:

- sus rangos de precios (mayores o menores)
- si se trata de artículos o servicios de mayor o menor calidad

⁷⁶ Estudiaremos estos detalles con más detenimiento en el siguiente apartado del estudio.



Obtenemos dos conclusiones principales:

- Que las *webs* de venta permanente son percibidas con mayor calidad frente a las de venta diaria, al vender en la mayoría de los casos marcas de renombre, o incluso, marcas de lujo.
- Que en este caso, OFERTZONA no se diferenciaría demasiado de estas empresas, simplemente tendría precios algo más bajos, por vender productos de menor valor en un primer momento, pero competiría en mercado fuertemente con empresas como Groupalia, Lets Bonus u Oooferton.

Sin embargo, si hacemos la valoración desde otra perspectiva que se ajusta más a nuestra visión del negocio y a nuestro valor diferencial, valoraríamos:

- sus rangos de precios (mayores o menores)
- si se trata de *webs* de venta diaria o de venta permanente



Aquí sí podemos apreciar nuestro nicho de mercado, puesto que, hay empresas como Groupalia y Privalia, que perteneciendo a la misma matriz, realizan en cada *web* un tipo de ventas, no las unen quizá por el valor de marca que han creado en cada una de ellas individualmente y miedo a perder alguna. Otras empresas como Groupon y Lets Bonus están comenzando a intentar alargar algunas de sus ventas un poco más que 24h e introducirse en el mercado de ofertas permanentes, y empresas como Réstalo, que solo venden descuentos en restaurantes, a pesar de ser de venta diaria, tienen ofertas que duran días, y por ello también avanzan hacia el centro del gráfico.

Sin embargo, OFERTZONA sería la primera empresa en combinar ambos tipos de ventas, ofreciendo así comodidad a sus usuarios en cuanto a las búsquedas temáticas.

10. ESTUDIO DE MERCADO

10.1. REQUISITOS DE INFORMACIÓN

En el sector de *webs* de compras colectivas con descuento, hay ya gran cantidad de empresas en España. Si surgiese una nueva *web* de descuentos diarios, ¿cómo reaccionaría la gente ante ella? Esta es una de las principales preguntas que nos hacemos desde OFERTZONA. Por ello hemos realizado un breve estudio de mercado dirigido hacia posibles clientes, con el objetivo de obtener información sobre los siguientes aspectos:

- Determinar si existe una demanda real (o aceptación) por parte del público de la creación de otra página de descuentos y ofertas
- Las posibilidades de que la gente entre a nuestra *web* a conocernos
- Qué debemos mejorar respecto al servicio para ser mejores que la competencia
- Conocer un poco sus hábitos de compra y qué tipo de productos debemos ofertar para determinar nuestras líneas de productos y su profundidad
- Conocer qué marcas se encuentran presentes en su recuerdo
- Conocer cuáles de estas conocen y han usado
- Conocer si existe una saturación de marcas en la mente del consumidor
- Saber qué motivos podrían llevarles a no comprar más en una *web* de este tipo
- Comprobar que el perfil del público objetivo que hemos analizado en estudios previos del análisis micro, se corresponde con el perfil de las encuestas

10.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Hemos realizado una encuesta breve de ocho preguntas, además de dos preguntas de identificación. De las ocho preguntas de la encuesta, siete son de respuesta cerrada y una es mixta ya que tiene la opción “otros (especificar)” con un campo de texto libre. No hay preguntas filtro, pero sí se utilizan tácticas para filtrar a través de las respuestas.

FICHA TÉCNICA

ÁMBITO. Territorio nacional peninsular, Baleares y Canarias.

POBLACIÓN. Personas de ambos sexos, de 18 a 55 años residentes en el ámbito señalado.

TAMAÑO MUESTRAL. Enviada a 300 personas; Realizada: 107; Seleccionadas: las 100 primeras entrevistas realizadas.

DISEÑO MUESTRAL. Muestreo de conveniencia.

TÉCNICA DE ENTREVISTA. Entrevista a través de página *web* (www.surveymonkey.com)

TRABAJO DE CAMPO. Realizado desde el 11 de noviembre al 14 de noviembre de 2011.

Se realizaron varios pre-test el 11 de noviembre, en los que se procedió a cambiar algunas preguntas y añadir opciones en otras, dando como resultado el final buen funcionamiento de la encuesta.

Encuesta: Compras online

Esta encuesta está destinada a la realización de una investigación de mercado sobre las compras en *Internet*, que están llevando a cabo estudiantes de la Universidad Complutense de Madrid. Desearía hacerle unas breves preguntas al respecto. Nos llevará aproximadamente unos 5 minutos pero sus respuestas serán muy útiles para nosotros. Sus datos serán tratados con total confidencialidad y destruidos al final del estudio.

Muchas gracias por su colaboración.

1. ¿Sueles comprar por *Internet*? (selección única)

Si

No

Poco

2. Cuando compras por *Internet*, ¿qué tipo de artículos o servicios buscas? (selección múltiple)

Artículos de entretenimiento (CDs, DVDs, libros...)

Tecnología (ordenadores, componentes informáticos, cartuchos de tinta...)

Electrónica (televisores, equipos de sonido, electrodomésticos...)

Ropa y Complementos

Joyas

Equipamiento y Complementos deportivos

Maquillaje y Cosmética

Viajes (transporte, hoteles, paquetes vacacionales...)

Belleza y salud (masajes, spas, limpiezas faciales, depilaciones...)

Artículos de hogar (mobiliario, complementos, utensilios...)

Servicios de ocio (entradas a espectáculos varios, reservas de restaurantes, actividades...)

Otros (especificar)

Ninguno de ellos

3. ¿Conoces alguno de estos portales de compras colectivas con descuento? (selección múltiple)

Groupon

Groupalia

Lets Bonus

Offerum

Oooferton

Privalia

BuyVIP

Ofertix

Vente-Prive

RebajasVIP

Restalo

No conozco ninguno

4. De los siguientes portales de compras colectivas con descuento, ¿cuáles has usado al menos una vez? (selección múltiple)

Groupon

Groupalia

Lets Bonus
Offerum
Oooferton
Privalia
BuyVIP
Ofertix
Vente-Prive
RebajasVIP
Restalo
No he utilizado ninguno

5. ¿Volverías a utilizarlos? (selección única)

Sí, seguro
Posiblemente
No, nunca
Nunca los he utilizado
No sabe / No contesta

6. Motivos por los que nunca has usado estos portales (si has comprado en alguna, elije la última opción "Sí he comprado en ellas"). (selección múltiple)

No me interesa lo que ofrecen
No confío en sus descuentos
No me gustan este tipo de webs
No he tenido la necesidad
Podía conseguir los productos o servicios fuera de internet
No los conocía
No sé cómo comprar en ellos
Conocía malas experiencias previas
Lo he intentado, pero no lo he conseguido
Es más caro
Ninguna de ellas

7. Si apareciese un nuevo portal de compras colectivas con descuentos, ¿te interesaría conocerlo y probarlo? (selección única)

Conocerlo sí, probarlo no
Sí, ambos
No, ninguno
No sabe / No contesta

8. ¿Qué tipo de servicios valoras más en un proceso de compra por Internet? (selección múltiple)

Facilidad a la hora de registrarse en la web
Facilidad en la navegación de la web
Web agradable y llamativa
Calidad de los productos
Precio
Tiempo de entrega del producto
Diseño innovador de la oferta
Explicación clara sobre el producto o servicio
Oferta de diversas marcas conocidas
Aceptación de diversos medios de pago

Poder comprar diferentes productos o servicios en un mismo sitio
Ventajas especiales para clientes
Todas las anteriores
Ninguna de las anteriores

9. Sexo (selección única)

Masculino
Femenino

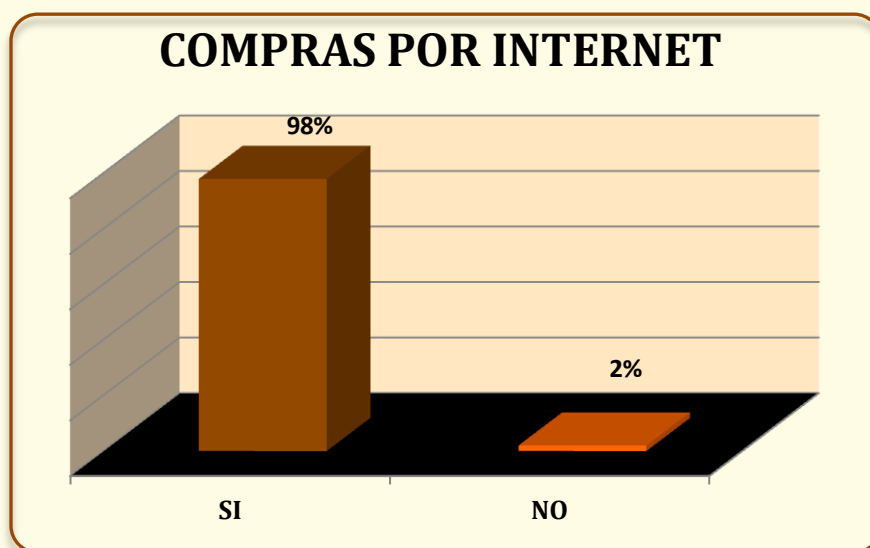
10. Edad (selección única)

Menos de 20
Entre 20 y 30
Entre 30 y 40
Entre 40 y 55
Más de 55

10.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

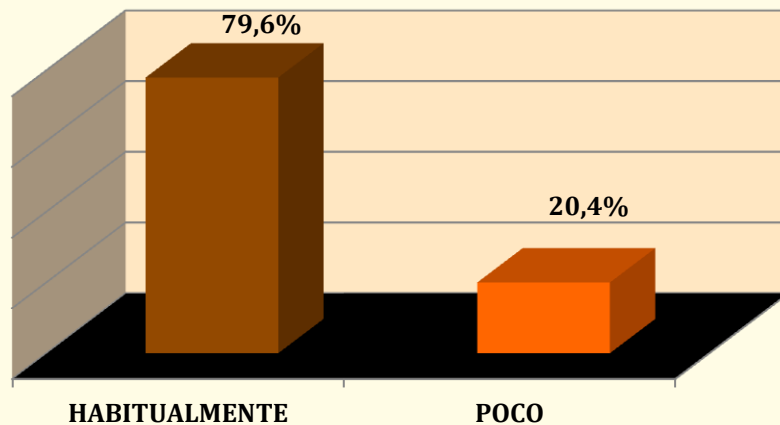
1. ¿Sueles comprar por <i>Internet</i> ? (selección única)	Número de personas
Sí	78
No	2
Poco	20

Un 98% de la gente encuestada reconoce comprar por *Internet*.



Si bien, del total de personas que lo hacen, un 20,4% reconoce no hacerlo con asiduidad. Con esto podemos observar que esta práctica está cada vez más generalizada y que el alcance que el negocio podría tener es amplio.

FREC. COMPRAS POR INTERNET



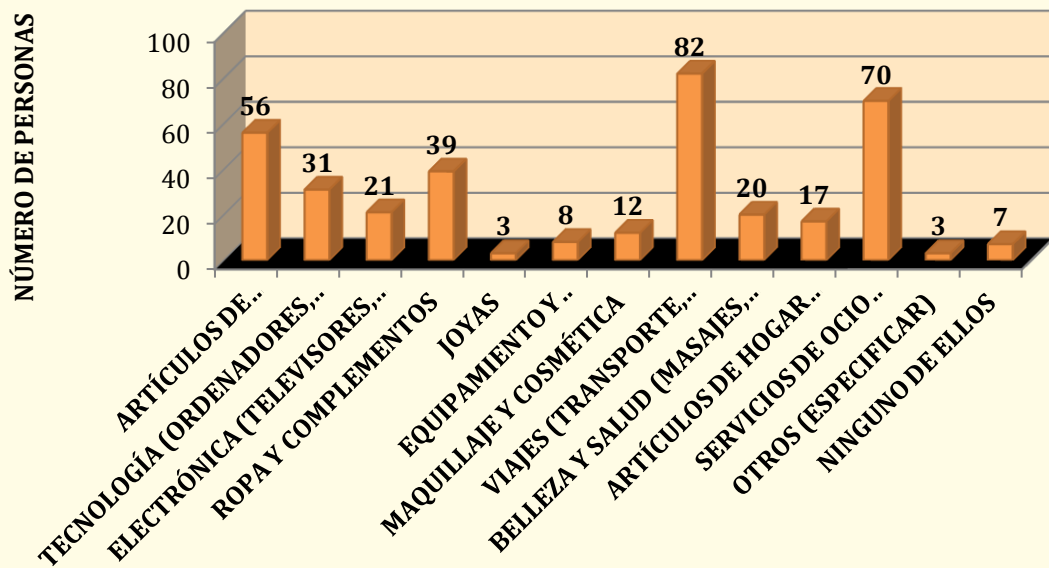
2. Cuando compras por Internet, ¿qué tipo de artículos o servicios buscas? (selección múltiple)	Número de personas
Artículos de entretenimiento (CDs, DVDs, libros...)	56
Tecnología (ordenadores, componentes informáticos, cartuchos de tinta...)	31
Electrónica (televisores, equipos de sonido, electrodomésticos...)	21
Ropa y Complementos	39
Joyas	3
Equipamiento y Complementos deportivos	8
Maquillaje y Cosmética	12
Viajes (transporte, hoteles, paquetes vacacionales...)	82
Belleza y salud (masajes, spas, limpiezas faciales, depilaciones...)	20
Artículos de hogar (mobiliario, complementos, utensilios...)	17
Servicios de ocio (entradas a espectáculos varios, reservas de restaurantes, actividades...)	70
Otros (especificar)	3
Ninguno de ellos	7

Los productos que más compra la gente por Internet, son, en orden, los que siguen:

- Viajes
- Servicios de ocio
- Artículos de entretenimiento
- Ropa y complementos
- Tecnología
- Electrónica
- Belleza y salud

Cuando sugerimos que nos indicasen qué otros artículos compraban que no se incluyesen en la lista, nos indicaron: comida y compra semanal, libros especializados por materias (ej. Física) y artículos para mascotas.

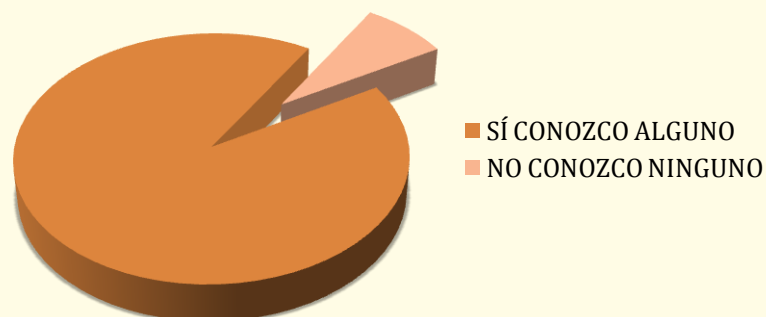
ARTÍCULOS QUE COMPRAN EN INTERNET



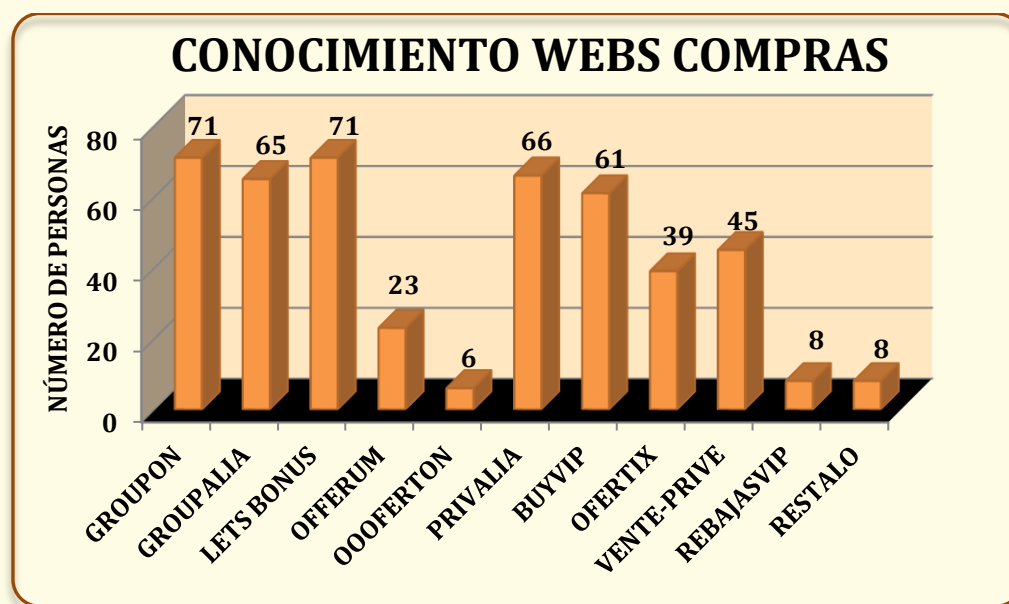
3. ¿Conoces alguno de estos portales de compras colectivas con descuento? (selección múltiple)	Número de personas
Groupon	71
Groupalia	65
Lets Bonus	71
Offerum	23
Oooferton	6
Privalia	66
BuyVIP	61
Ofertix	39
Vente-Prive	45
RebajasVIP	8
Restalo	8
No conozco ninguno	8

En cuanto al nivel de conocimiento general en cuanto a páginas de descuentos colectivos, es sorprendente la tasa de los que sí lo hacen: un 92% del total, puesto que solo ocho personas indicaban no conocerlas.

CONOCIMIENTO WEBS



Entre los que sí conocen estas *webs*, podemos observar el grado de popularidad que tienen:



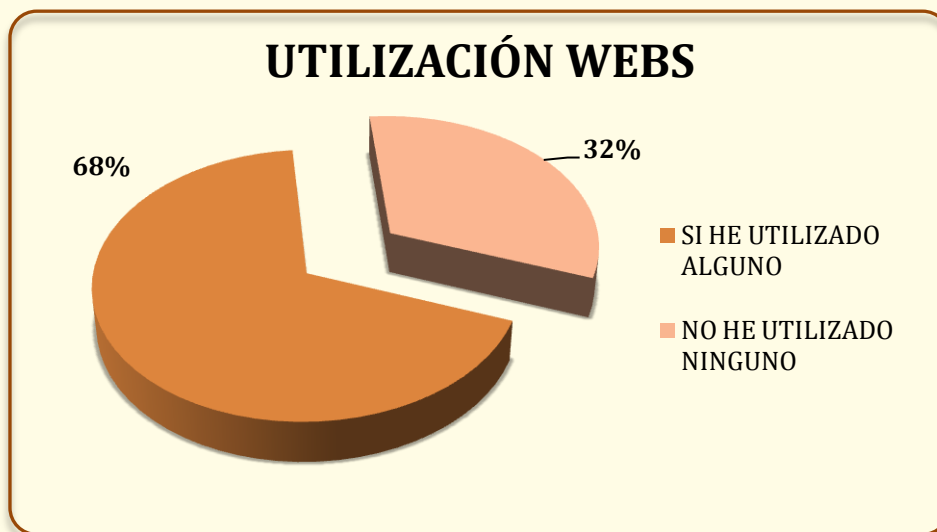
De cada 100 entrevistados, este es el número de personas que conoce estas *webs* de compras colectivas con descuentos. Las más populares se puede advertir que son Groupon, Lets Bonus, Privalia, Groupalia y BuyVIP. Diferenciándolas por segmento de tienda, vemos que las *webs* de ventas diarias (Groupon, Groupalia, Lets Bonus, Offerum, Oooferton) son más populares y recordadas por el público en general, que las *webs* de ventas permanentes (Privalia, BuyVIP, Ofertix, Vente-Prive, RebajasVIP, Restalo). La media de recuerdo que generan:

- Ventas diarias: las más recordadas, están en torno al 70%, en general, una media de 34.
- Ventas permanentes: las más recordadas están en torno al 60%, en general, una media de 28.

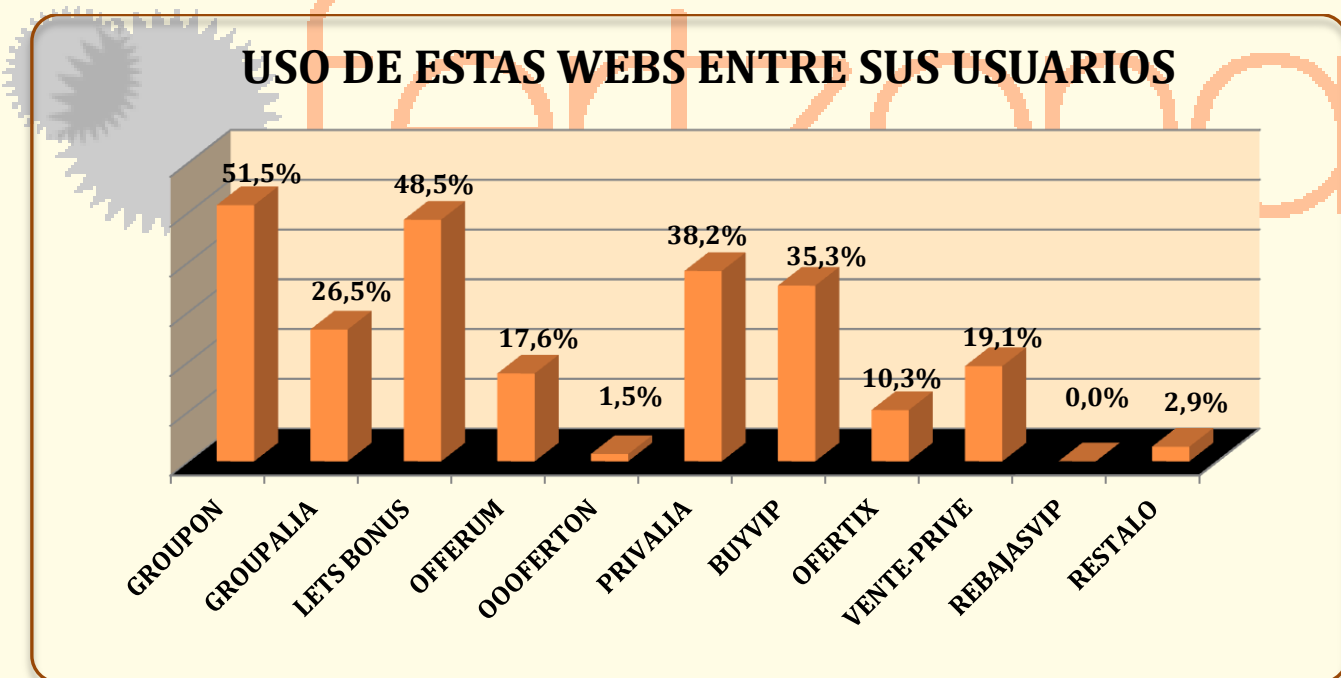
Este es otro de los motivos por los que creemos que es bueno dirigirnos a ambos segmentos: el recuerdo en la mente del consumidor que no generan un tipo de ventas, lo genera la otra. Son, como ya se comentaba en la sección estratégica una diversificación relacionada, en la que cada tipo de ofertas actúa también como mecanismo “pull” para la otra.

4. De los siguientes portales de compras colectivas con descuento, ¿cuáles has usado al menos una vez? (selección múltiple)	Número de personas
Groupon	35
Groupalia	18
Lets Bonus	33
Offerum	12
Oooferton	1
Privalia	26
BuyVIP	24
Ofertix	7
Vente-Prive	13
RebajasVIP	0
Restalo	2
No he utilizado ninguno	32

Al preguntar cuáles de estas tiendas *online* habían utilizado, observamos que el 32% no ha utilizado ninguna de ellas, a pesar de que entre estos, solo un 8% nunca había oído hablar de ellas. Esto también se puede tomar como un dato bastante positivo, puesto que quiere decir que tienen una penetración en el mercado de un 68%.



Ahora bien, entre las personas que afirman haber utilizado alguna de ellas, ¿qué tiendas son las más utilizadas? Hemos convertido los datos a porcentajes, estimando que las personas que han usado alguna de ellas, pertenecen al 100% de sus usuarios. De este modo, obtenemos:



Cinco de cada diez personas que usan estas *webs*, recurren a Groupon o a Lets Bonus, mientras que son cuatro de cada diez los que lo hacen en Privalia y BuyVIP. A Groupalia acudirían tres de cada diez, y a Vente-Prive y Offerum, dos de cada diez. Lo que no podemos determinar es si, por ejemplo, esos cinco de cada diez que van a Groupon son los mismos que acuden a Privalia, o si en realidad hasta ahora, cada modalidad de *web* tenía un público concreto.

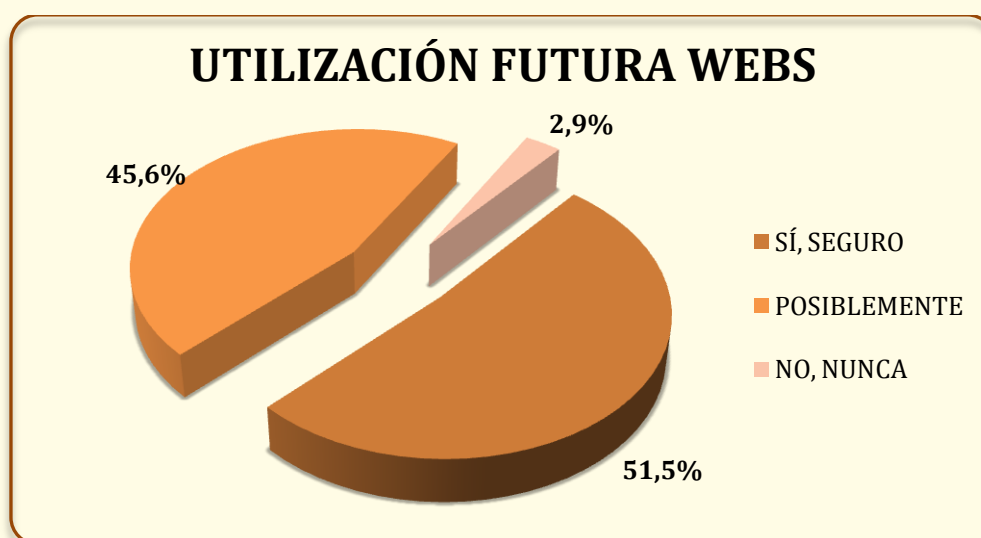
5. ¿Volverías a utilizarlos? (selección única)	Número de personas
Sí, seguro	35
Posiblemente	31
No, nunca	2
Nunca los he utilizado	24
No sabe / No contesta	8

Entre aquellas personas que respondieron que nunca las habían usado, a la pregunta de si volverías a utilizarlos, responden divididos entre “Nunca los he utilizado” y “No sabe / No contesta”, por no poder excluir respuestas en esta modalidad de encuesta. Sin embargo, lo que nos interesa de esta respuesta, es la actitud que guardan hacia estas webs aquel 68% que sí las había usado. Se les pregunta si volverían a utilizarlas y:



SI	97,1%
NO	2,9%

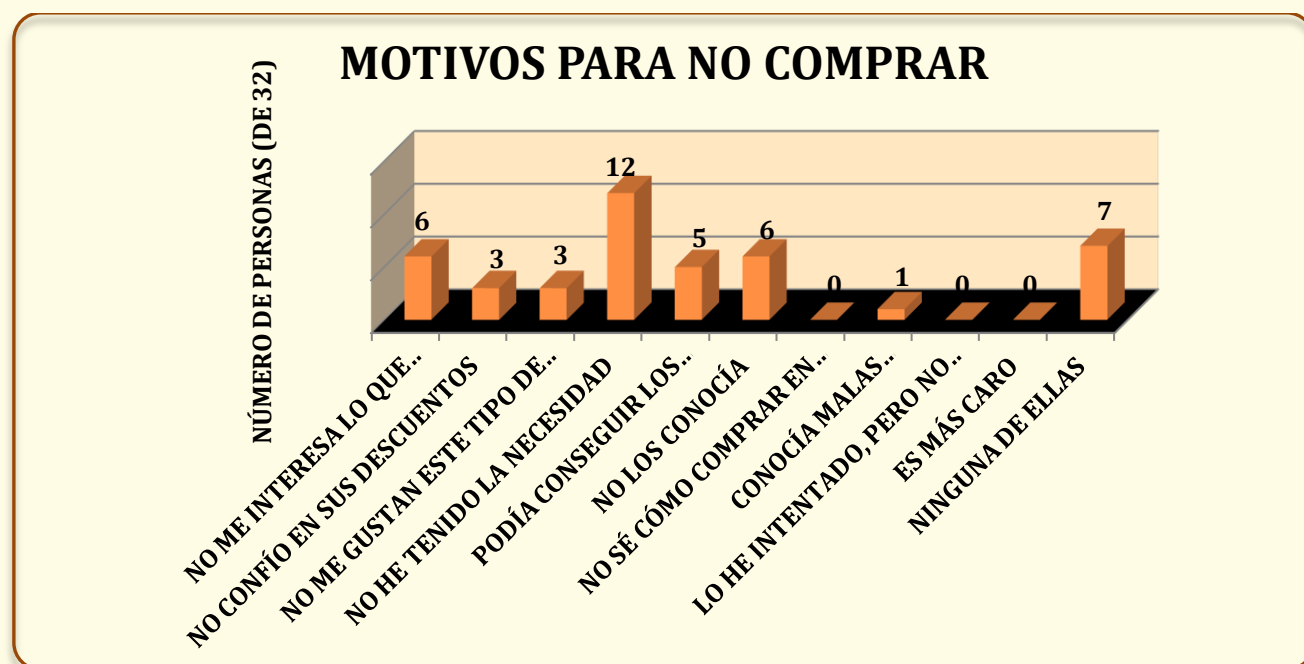
Un 97% volvería a usarlas, mientras que solo un 3% no lo haría. De ese 97%, un 51,5% lo harían con seguridad, mientras que un 45,6% lo harían con alguna condición o con alguna motivación extra.



6. Motivos por los que nunca has usado estos portales (si has comprado en alguna, elije la última opción "Sí he comprado en ellas"). (selección múltiple)	Número de personas
No me interesa lo que ofrecen	6
No confío en sus descuentos	3
No me gustan este tipo de webs	3
No he tenido la necesidad	12
Podía conseguir los productos o servicios fuera de internet	5
No los conocía	6
No sé cómo comprar en ellos	0
Conocía malas experiencias previas	1
Lo he intentado, pero no lo he conseguido	0
Es más caro	0
Ninguna de ellas	7
Sí he comprado en ellas	68

Para conocer los motivos que les impulsan a no comprar en las *webs*, hemos realizado esta pregunta en la que los encuestados exponen los problemas que han encontrado. La respuesta "sí he comprado en ellas" es un filtro para que no respondiesen a esta pregunta aquellos que sí habían comprado en algún momento previo. Se podían seleccionar varios motivos:

- "no he tenido la necesidad" es el más votado
- otros motivos que no son ninguno de los recogidos, serían la segunda respuesta más votada. Sin embargo, no contamos con esos motivos
- No conocía las *webs* o no me interesa lo que ofrecen, son las siguientes causas
- Podía conseguir los artículos fuera de Internet es otra opción importante
- Y sin embargo aquellas respuestas que denotan características negativas hacia estas *webs*, no se aprecian tanto entre estas personas, con los votos más bajos o nulos en respuestas del tipo "No confío en sus descuentos", "No me gustan este tipo de *webs*", "Conocía malas experiencias previas" o "Es más caro".
- Nadie ha dejado de comprar en ellas porque las encuentre complicadas de entender o de utilizar.

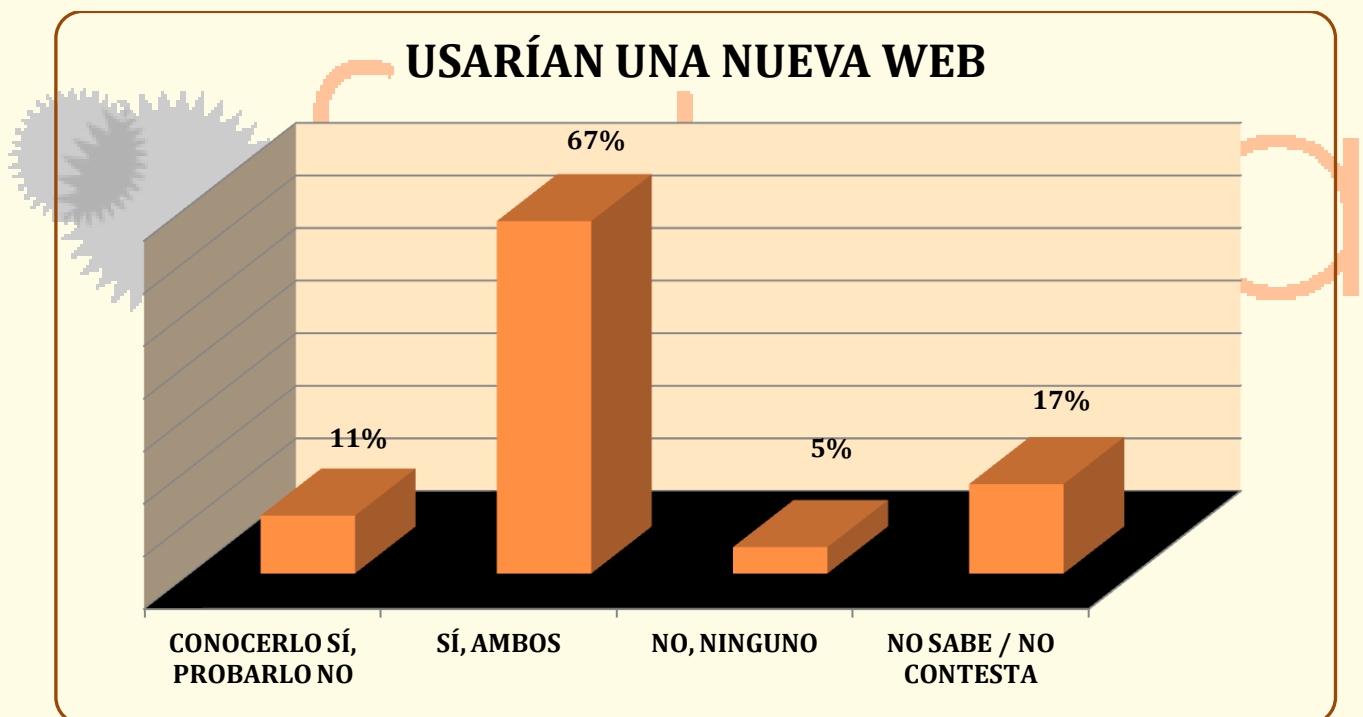


7. Si apareciese un nuevo portal de compras colectivas con descuentos, ¿te interesaría conocerlo y probarlo? (selección única)	Número de personas
Conocerlo sí, probarlo no	11
Sí, ambos	67
No, ninguno	5
No sabe / No contesta	17

Introduciendo una pregunta que puede indicar el nivel de saturación del público hacia estas *webs*, y así conocer la posible aceptación de una nueva *web*, los encuestados responden del siguiente modo:

- Un 67% dicen querer conocerla y usarla
- Un 11% dicen querer conocerla, pero no están seguros de querer usarla
- Un 17% no sabe no contesta
- Y un 5% son los únicos que se muestran reactivos ante la idea de una nueva *web*

Por tanto, podría extraerse como conclusión que la gente aun es receptiva a conocer nuevos sitios, si bien es posible que solo se muestren abiertos a usarlos si encuentran algo innovador en ellos.



8. ¿Qué tipo de servicios valoras más en un proceso de compra por Internet? (selección múltiple)	Número de personas
Facilidad a la hora de registrarse en la web	42
Facilidad en la navegación de la web	35
Web agradable y llamativa	13
Calidad de los productos	65
Precio	74
Tiempo de entrega del producto	41
Diseño innovador de la oferta	8
Explicación clara sobre el producto o servicio	43
Oferta de diversas marcas conocidas	21
Aceptación de diversos medios de pago	36
Poder comprar diferentes productos o servicios en un mismo sitio	16
Ventajas especiales para clientes	21
Todas las anteriores	17
Ninguna de las anteriores	2

La última pregunta de la encuesta es también muy importante porque nos demuestra qué tipo de aspectos valoran más los usuarios a la hora de realizar una compra por Internet, y son aspectos que nosotros deberemos cuidar respecto al servicio de nuestra empresa.

Para la realización de esta encuesta, se realizó un test previo, que consistía en un pequeño *brainstorming* entre unas quince personas conocidas, en el que se pidió que cada cual dijese qué atributos resultaban más importantes para ellos en un proceso de compra *online*, sin sugerirles las respuestas. Ninguno tenía conocimiento de lo que los demás respondían. Las opciones más repetidas o más interesantes, se incluyeron en la pregunta final de la encuesta, que es la que analizamos a continuación.

Entre las opciones más importantes que nuestros encuestados respondieron, observamos:

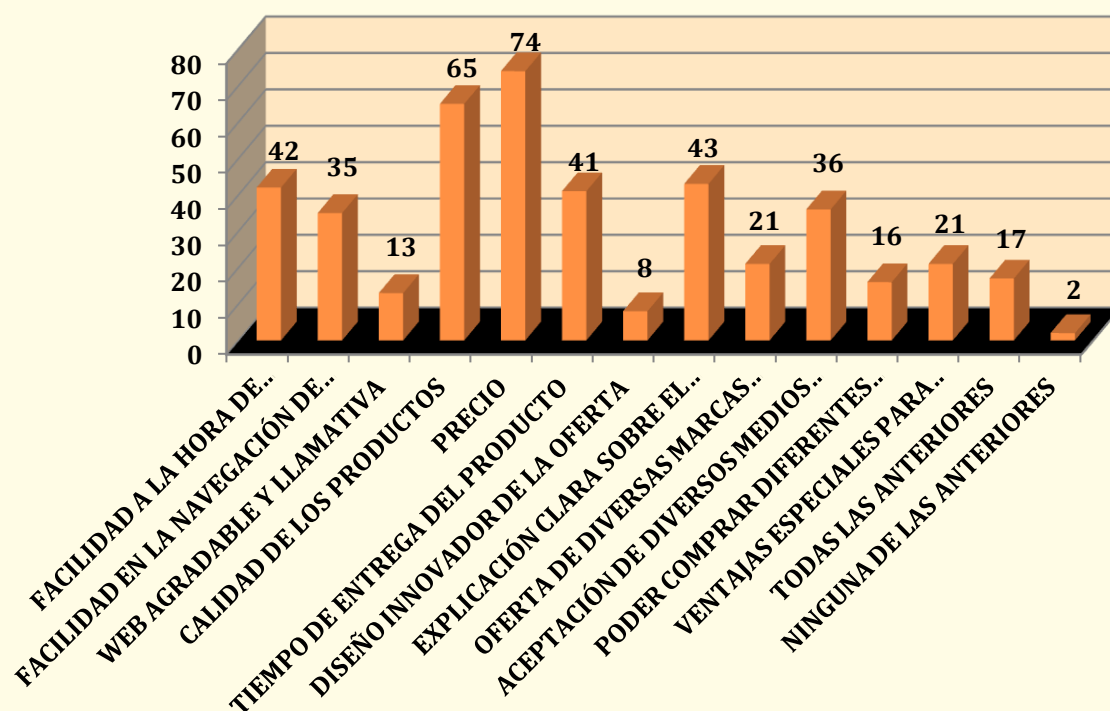
- Su público es muy sensible al precio, un 74% consideran esta variable fundamental
- La calidad es la segunda opción más votada, con un 65% del total
- Que exista una explicación clara sobre el producto, un 43%
- Que fácil registrarse en la web, un 42%
- Que los tiempos de entrega sean reducidos, un 41% - en nuestro caso, este factor solo estará en nuestras manos en el caso de las ofertas diarias
- Que existan diversos medios de pago aceptados, un 36%
- Que la web sea fácilmente navegable, un 42%

Otros factores a tener en cuenta, pero menos relevantes para el público:

- Que haya diversidad de marcas conocidas en oferta, un 21%
- Que haya ventas especiales para clientes – exclusivas, 21%
- Poder comprar diferentes productos y servicios en un mismo sitio, 16% - esta es importante para nuestro negocio, sin embargo pensamos que la respuesta con poca frecuencia puede deberse al hecho de que no saben qué significa, ya que ahora nadie lo ofrece aun

Un 17% consideró que todas las opciones anteriores eran muy importantes en un proceso de compra en Internet.

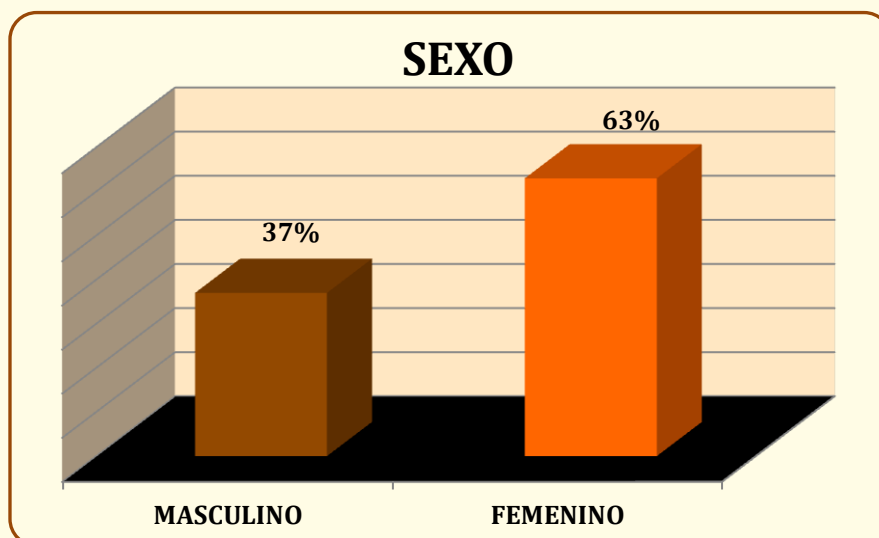
SERVICIOS MÁS VALORADOS EN E-COMMERCE



Para finalizar nuestro estudio, las preguntas de control nos ayudan a verificar entre nuestros propios encuestados la veracidad de los estudios que apuntan a un determinado perfil de comprador *online*.

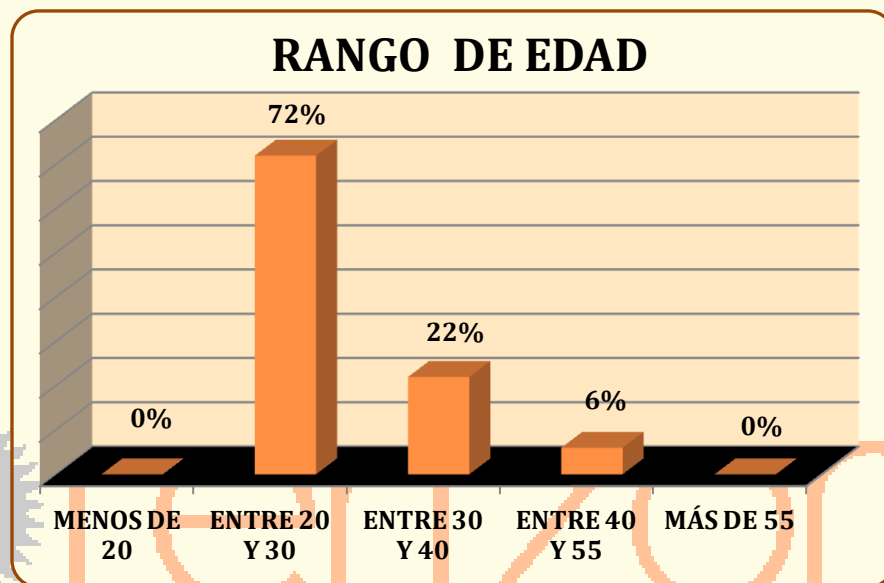
9. Sexo (selección única)	Número de personas
Masculino	37
Femenino	63

Respecto al sexo, vemos que el resultado está bastante ajustado a las tendencias conocidas, representado las mujeres en nuestro caso un 63% del total de los encuestados.



10. Edad (selección única)	Número de personas
Menos de 20	0
Entre 20 y 30	72
Entre 30 y 40	22
Entre 40 y 55	6
Más de 55	0

En cuanto a la edad, vemos que el resultado también es similar a las tendencias conocidas, tratándose de un público bastante joven en general, lo cual sin embargo no debería sorprendernos tampoco, puesto que este segmento es aquel que aprovecha también las tecnologías más consistentemente.



11. CONEXIÓN CORPORATIVA

11.1. SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO

Los estudios en EEUU dicen que el perfil más habitual en este tipo de compras son mujeres en un 77%. Sus edades se situarían entre 18 y 34 años en un 68% (lo cual no sorprende porque es el público que más aprovecha la tecnología de Internet y muy similar a lo observado en nuestro estudio de mercado) y a su vez se dice que su formación es alta, puesto que el 80% han completado sus estudios superiores y sus rentas son de más de \$ 50.000 anuales en un 70%. Estos datos hay que, no obstante adaptarlos a la situación en España, donde los sueldos son bastante más bajos que en EEUU y se adquieren ciertos status a edades más avanzadas.

Cuando se comienza un negocio, lo ideal es afinar el mercado objetivo lo máximo posible porque es imposible tenerlo todo para todos. Sin embargo, y una vez más, por no disponer de datos de hábitos de compras de estas empresas y tener solo datos de fuentes secundarias, estimamos en este caso un perfil de consumidor en base a datos socio-demográficos, principalmente, ya que nuestra estrategia será ofrecer un mercado abierto durante el primer año, para recopilar datos de segmentos más interesantes, y poder cerrar ese mercado al año siguiente. Es decir, vamos a mantener un cierto grado de laxitud en cuanto a quiénes pueden acudir a nuestra *web*, con el objetivo de crear esa gran base de datos que necesitamos.

Nuestro mercado objetivo será por tanto, como se detalla a continuación:

- Territorio:
 - o Ventas diarias: Comunidad de Madrid
 - o Ventas permanentes: España
- Sexo: mujeres y hombres
- Edades: entre los 18 y los 44 años
- Clase social: media y media alta
- Nivel educativo: medio y alto
- Situación laboral: estudiantes universitarios y situación laboral activa
- Características particulares:
 - o Tienen conexión a Internet
 - o Suelen vivir en grandes ciudades, como Madrid o Barcelona
 - o Sensibles al precio
 - o Buscan productos de calidad
 - o Les gusta obtener las mejores ventajas
 - o Quieren acceder a una amplia gama de productos sin moverse de su casa
 - o Se informan de las características de los productos
 - o Disponen de medios de pago como tarjetas o cuentas Paypal

11.2. DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO

De cara a los usuarios

Somos el escaparate de todos tus sueños. Te ofrecemos productos y servicios de calidad y asequibles sin que tengas que moverte de tu casa. Conseguimos siempre los mejores descuentos para que conseguir lo que quieres no resulte un sacrificio. Te ofrecemos búsquedas temáticas y por áreas para que encontrar ese regalo ideal no resulte un difícil trabajo. Además, llegamos hasta ti para darte solo aquello que necesitas, y personalizamos la oferta hasta límites que ahora nadie consigue.

De cara a los proveedores

OFERTZONA es la plataforma publicitaria que le ayuda a obtener miles de clientes e incrementar su mercado en las ciudades que usted desee. Asumimos su riesgo ya que sus costes solo van función de las ventas que usted realice y asesoramos cuáles son las mejores opciones publicitarias para su tipo de negocio.

11.3. PROPUESTA DE VALOR

¿Por qué OFERTZONA?

Vivimos en un mundo que no duerme y en el que premia la inmediatez. Ahora deseo esto, en 5 minutos me he informado bien de las diferentes posibilidades y 10 minutos después lo he comprado. Y todo sin movernos siquiera del sofá.

Efectivamente algunos de los factores determinantes en este cambio de paradigma son la globalización y el creciente uso de las redes de Internet, que nos permiten estar informados y tener nuestras tiendas abiertas las 24h del día.

Al mismo tiempo, todo aquel que no existe en la red, virtualmente no existe, y tiene un menor público. Muchas personas ya no confían en aquellos negocios que no han apostado por la innovación y el traslado a nuevos canales. Y por este motivo, la publicidad y el marketing en este medio se han convertido en especialmente importantes.

Dentro de las diferentes modalidades de promoción *online* existentes, algunas de las más tradicionales se están viendo colapsadas: el Email Marketing, por sí mismo (aunque no como complemento), ya no es una herramienta eficaz de venta, especialmente entre aquellos que no son clientes y no nos conocen, e incluso existen organizaciones especializadas en el freno de este tipo de publicidad que muchos usuarios consideran spam; por otra parte, las incursiones de publicidad en *webs*, a pesar de ser bastante efectivas en cuanto a la visibilidad que provocan, cada vez causan menos clics y no producen una venta inmediata si no están apoyadas por una plataforma de e-Commerce del anunciante. Por este motivo, nacen nuevas formas de venta *online*, de promoción y de atracción de nuevos clientes, que también requieren de esa inmediatez de la que hablábamos al inicio.

Redes sociales con páginas cada vez más desarrolladas y aplicaciones integradas, publicidad viral, video marketing, etc. son cada vez más demandados.

¿Qué ocurre cuando se mezclan en un mismo lugar varios elementos de marketing efectivos? Que surgen lugares como OFERTZONA.

En nuestra *web* podemos estar orgullosos de agrupar la utilización de las mejores herramientas actuales para promocionar su negocio:

- Plataforma de *e-Commerce* propia
- Optimización *web*
- Visibilidad *online*
- Analítica *web* y de *Email Marketing*
- Email Marketing segmentado y gran *CRM*
- Recompensas exclusivas para los mejores clientes
- Redes sociales

- Buscador, gran oferta, apoyo mutuo de productos
- Aplicaciones móviles
- Geolocalización
- Publicidad viral

Según un estudio de Groupon en España, la publicidad para sus colaboradores funcionó mucho mejor a través de su campaña en la empresa que a través de otros medios más tradicionales o incluso *online* usados con anterioridad. Según otra encuesta realizada por la empresa, el 96% de los colaboradores están satisfechos con la experiencia Groupon, el 97% volvería a usarla de nuevo y el 96% se la recomendaría a otros socios⁷⁷.



Respecto hacia quiénes podemos ser o no beneficiosos, la doble vertiente del negocio (en un principio – y más extensa después), nos obliga a ser los mejores de cara a clientes y proveedores. Algo que analizamos a continuación:

El **valor añadido que ofrecemos para el consumidor** es que al mismo tiempo que ofrecemos buenos precios, actuamos como agregadores de ofertas y permitimos dentro de un mismo espacio *web* la búsqueda por áreas y tipo de producto, aunando aquellos ofrecidos en las diferentes áreas que tenemos.

Así pues, veamos el ejemplo de alguien que busque realizar un regalo a un amigo y sepa que a este le gusta la naturaleza y la aventura, en especial la escalada y los entornos rurales. Realizando una simple búsqueda en nuestra *web* encontrará aquello que nosotros podemos ofertarle:

- Oferta diaria Madrid: haz escalada al aire libre con este curso de 5 horas, al 70% de descuento.
- Oferta diaria (en otros puntos de España – si así lo seleccionan): realiza la bajada del Sella con 5 amigos, al 73% de descuento.
- Oferta permanente (local o nacional): kit de camping y aventura, al 65% de descuento.
- Se vende equipo de escalada de segunda mano, como nuevo.
- Se ofrece persona para dar clases de escalada y senderismo, a cambio de clases de inglés, una vez por semana.
- Mini tienda de artículos de aventura, al 15%.
- Sub área de viajes especializados: fin de semana en casa rural para 2, por solo € 50.

⁷⁷ Véase el apartado *¿Qué le ofrece Groupon que no le ofrecen los demás?*, en Groupon Works para Empresas, disponible en: <http://works.groupon.es/porque-groupon> [accedida el 10 de octubre de 2011].

Esta persona tendría una amplia oferta en la que elegir, dentro de su presupuesto, cuál es el mejor regalo para su amigo. De otro modo pagaría un precio más alto, tendría que hacer una búsqueda previa en Internet o guías telefónicas de empresas que ofertasen esto, y tendría que realizar al menos 4 ó 5 llamadas antes de encontrar aquel que más le conviniese, además de incluso desplazarse físicamente al negocio del proveedor para comprar, realizar el pago y recibir el justificante de compra para entregar a su amigo.

Es decir, en un solo clic, pueden haber adquirido muy diferentes productos con precios muy competitivos, algo que antes sólo podían conseguir a base de realizar búsquedas muy intensivas en la red.

Otros incentivos para el consumidor

Al mismo tiempo podríamos decir que son ventajas competitivas de la empresa:

- El precio es un factor crítico para los clientes. En OFERTZONA se ofrecen grandes descuentos de los servicios y productos más demandados por los consumidores. Pero no se buscarán los descuentos abusivos.
- Se buscan mejores proveedores cada vez, lo cual mejora la imagen de empresa.
- La calidad de los productos es uno de los factores más demandados por los consumidores. Nuestros proveedores tampoco son explotados con cuotas de comisión por venta abusivas ni multas por anunciarse en la competencia, como hacen algunos de nuestros competidores, por lo que el servicio que pueden ofrecer es mejor y sabemos que la calidad no se verá reducida.
- Tendremos un sistema de CRM mejorado y un email marketing segmentado y atractivo, al cual se apuntan los propios usuarios.
- Mejora de la usabilidad, registro, la imagen y la sencillez de la plataforma, como nos pedían los clientes potenciales en la encuesta que hemos realizado.
- Se aceptarán diversos medios de pago.
- Las explicaciones sobre los productos y servicios serán claras y cuidadas, siguiendo una minuciosa estrategia copy.
- Estrategias de captación de usuarios, adaptadas al negocio y no intrusivas para los consumidores:
 - o Performance Marketing
 - o SEM
 - o Redes y medios sociales
- Apertura a la innovación: incorporando nuevas tecnologías para el crecimiento del negocio, como será por ejemplo el desarrollo de la aplicación para smartphones OFERTZONA Inmediato (y adaptación a Apple, Android y Blackberry).
- Se respetarán las legislaciones de e-Commerce y se contribuirá a mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes, que hasta el momento se sentían muy desprotegidos ante las grandes empresas de cupones diarios.

¿Para qué empresas es beneficiosa OFERTZONA?

Es la solución para aquellas que:

- o Se quieran dar a conocer.
- o Se quieran publicitar entre un gran público muy segmentado y específico.
- o No dispongan a priori de grandes recursos económicos que gastar en publicidad, pero sí de una capacidad laboral e ilusión.
- o Quieran introducir un nuevo servicio o producto: promoción, testeo, etc.
- o Quieran atraer a un nuevo público objetivo.
- o Quieran cambiar su posicionamiento.
- o Posean una gran capacidad ociosa.
- o Quieran mejorar su reputación o imagen, abriéndose a un nuevo feedback.

- Ofrezcan productos o servicios tan novedosos, que necesiten de prescriptores previos.
- Reducir stocks de temporadas actuales o pasadas.
- Hayan sido afectados por la crisis y quieran alcanzar como sea su punto muerto.
- Quieran abrirse paso en el medio de venta *online*.
- Quieran crear una base de datos de personas interesadas en su producto, así como conseguir información sobre sus gustos y hábitos de compra.
- Deseen realizar estadísticas sobre sus productos más y menos atractivos en la venta *online*.
- Quieran hacer uso durante el período de venta, de nuestras herramientas *social media* marketing, ganar presencia *online* y reputación en nuestras redes sociales.
- Ganar liquidez inmediata.
- No poseen conocimientos de Marketing pero saben que para tener éxito, necesitan despegar.

Incentivos para los proveedores

Lo mejor que ofrece OFERTZONA a los proveedores es:

- Les ayudamos a crear y mejorar su posicionamiento *online*, que no necesariamente debe ser el mismo que su posicionamiento offline.
- Solo pagan publicidad por aquellas ventas que realicen. Si no hay venta, nosotros no cobramos. Los proveedores deben tener en cuenta que quizá hoy no realicen tantas ventas como quisieran o les resulte una ventaja escandalosamente rentable en cuanto a ingresos y beneficios, pero se han expuesto ante un escaparate de miles de personas que ya les sitúan en un mapa, con una inversión publicitaria mínima.
- No obstante, OFERTZONA es rentable. Un estudio de la Universidad de Rice, afirmaba que Groupon no resultaba rentable para un 32% de las empresas que se anunciaban en él⁷⁸.
- Muy beneficioso para pequeños negocios que no podrían pagarse su propia campaña publicitaria o no sabrían cómo llevarla a cabo solos, sin los costes de asesoramiento de una agencia de publicidad tradicional.
- Nosotros asumimos los riesgos de un fracaso publicitario de los proveedores.
- Nuestras comisiones son mínimas y se sitúan en prácticamente la mitad de lo que cobran nuestros competidores.
- No dispondremos de contratos abusivos que espanten a los proveedores: ni contratos de permanencia de 2 años, ni multas de 2.500 € en el caso de anunciarse con otra empresa de descuentos diarios, posteriormente a la nuestra.
- Nuestros proveedores tampoco será cada vez más explotados, teniendo que vender paquetes enteros, solo en los casos que se requiera.
- Contarán con nuestro total asesoramiento desde el principio del proceso hasta el final, para saber cómo sacar el mayor provecho de estas campañas.
- Los cupones no canjeados respectivos a descuentos diarios, que según Pop MK está en torno al 20% de los cupones vendidos⁷⁹ (ya que la mayoría de estas compras se hacen por impulso), no serán beneficio pleno para OFERTZONA, como hacen el resto de estas empresas hasta ahora. Los proveedores publicitados recibirán un 50% de estos ingresos puesto que se vendieron gracias al uso de su marca en nuestra *web*.

⁷⁸ Véase artículo ¿Hacia dónde se dirige Groupon?, de 15 de diciembre de 2010, publicado en Marketing Directo, disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/marketing-directo/%C2%BFhacia-donde-se-dirige-groupon/> [accedida el 4 de octubre de 2011].

⁷⁹ Véase artículo *El modelo de Groupon y sus clones*, de 29 de marzo de 2011, publicado en el Blog Pop MK, disponible en: <http://popmk.com/2011/03/29/el-modelo-groupon-y-sus- clones/> [accedida el 4 de octubre de 2011].

Nuestra **propuesta de valor** está dividida en aquellos que le ofrecemos a nuestros usuarios, y lo que le ofrecemos a nuestras empresas colaboradoras.

Usuarios

- Descuentos y ofertas de hasta el 70% para mejorar la calidad de tu vida.
- En cualquier momento: disfruta de tus compras hasta en 6 meses.
- Con quien quieras: porque al poder comprar varios vales, podrás tener siempre a tu familia o amigos cerca.
- Para todos los gustos: con una gran amplitud (áreas) y longitud de productos y servicios (ofertas por área), podemos satisfacer a un amplio público: restaurantes, belleza, salud, escapadas, planes de ocio, productos del hogar, moda, electrónica, etc.
- Ofrecemos opiniones de usuarios que ya han comprado con anterioridad, para que tengas toda la información posible.
- Regalos diferentes y orientados a su destinatario: haz búsquedas personalizadas para encontrar toda la oferta que esperas.
- Un regalo que no necesita de desplazamientos.
- Innovación: estaremos siempre donde tú necesites, haciendo uso de la tecnología.
- Mayor personalización de la oferta: gracias a nuestro cuidado sistemas de CRM.
- Cuidamos de nuestros clientes Canarios: en la actualidad pagan IVA, IGIC y mayores gastos de envío por las mismas compras. Nosotros aconsejaremos a las empresas con las que colaboremos de las mejores opciones para estos clientes.
- No es necesaria la afiliación previa ni la antigüedad en este exclusivo club: comienza a conocernos cuando desees.
- Podrás encontrarnos fácilmente: estamos presentes en las principales redes sociales.
- En una sola compra, consigue diferentes productos y servicios.
- En un mismo email el cliente recibe todas las ofertas y novedades de todas las áreas en las que previamente ha mostrado interés. No necesitamos saturar su bandeja de entrada de correo.
- Creemos que en general seremos la “cara agradable” de este negocio y no pretendemos hacer grandes cifras de negocio ni plantearnos tasas de crecimiento irreales y abusivas. Simplemente queremos crecer en la mente de consumidores y proveedores como un lugar donde las cosas se hacen bien, con coherencia, y que trabajamos para mejorar la calidad y prestaciones de todos aquellos que participan en nuestro proceso.

Colaboradores

- Actuamos como un escaparate en el que nos ven miles de personas cada día gracias a nuestra presencia en Internet y nuestro conocimiento de herramientas de marketing *online*.
- Proponemos realizar una de las mejores campañas de marketing y comunicación para su empresa, cuyo coste se verá satisfecho según resultados. Confiamos tanto en nuestros buenos resultados que asumimos sus riesgos: si usted no cobra, nosotros tampoco.
- Cero riesgos para usted y flexibilidad, sin adelantos de cuantías económicas.
- Le aconsejamos las mejores opciones para su negocio a la vez que escuchamos sus necesidades.
- Poderosa base de datos de clientes potenciales a los que se llega a través de Email Marketing y se retroalimenta cada día.
- Acumulamos información sobre los gustos y hábitos de compra de sus clientes que a usted le costaría conseguir mucho más.
- Se produce una situación Ganar-Ganar: usted consigue una gran publicidad a la vez que ingresos y nosotros conseguimos incrementar nuestra reputación como herramienta de marketing.
- Gran movimiento de clientes.
- Las posibilidades de mayores ingresos de su negocio quedan en su mano: ofrezca a sus nuevos clientes otros servicios y rentabilice cada visita.

- Producimos gran viralidad. Incluso si no están comprando, están hablando de su negocio en la ciudad.
- Tenemos las herramientas que aseguran sus ventas: estrategias *web*, redacción, soporte, analítica *web*.

El gran desafío

Además queremos avanzar hacia lo que podría llamarse los “Deals 2.0” (Descuentos 2.0) produciendo también la interacción con los consumidores y por ende, mejores experiencias para estos. Algunos de los puntos ya comienzan a verse tímidamente en EEUU:

- La utilización de aplicaciones móviles con geolocalización
- Hiperlocalización: porque en las ciudades más grandes, los usuarios pueden estar más interesados en las ofertas que les resultan más cercanas zonalmente, que aquellas para las que han de atravesar la ciudad entera.
- Mayor fidelización con un sistema de créditos, que ofrezca la posibilidad de obtener descuentos sobre descuentos o incluso productos gratuitos, o acceso exclusivo a ventas muy privadas.
- Especializarnos en productos por localidades: porque no todos los lugares tienen las mismas costumbres, tampoco tienen los mismos hábitos de compra o disfrutan de lo mismo. Así se rentabilizaría más cada compra.
- Ofertas que dependan de la cantidad de gente que las compra: el traslado a nuestra *web* del tradicional “si te compro 5, ¿a cuánto me lo dejas?... Y, ¿si te compro 10?. A mayor número de gente que compre, descuentos que aumenten.
- Reventa de cupones: porque el cupón que alguien compró un día por impulso, lo pueda utilizar otra persona desconocida, pagando lo que costó.

11.4. CUOTA DE MERCADO DESEADA

Recurriendo de nuevo a los datos que hemos obtenido en el ANEXO XX, comparando nuestra inversión y capacidades con las empresas analizadas, y teniendo en cuenta nuestro conocimiento de las herramientas que vamos a utilizar, aunque siempre siendo muy cautelosas, esperamos obtener:

- **Ventas permanentes:** Si el total del mercado para España era de aproximadamente 90.000.000 € para 2010, y sabemos que va a crecer aproximadamente según nuestros datos un 30% de media (hasta los 117.000.000 € de total mercado en 2011); teniendo en cuenta que las empresas más pequeñas del sector poseían cuotas inferiores al 1%, nosotros vamos a estimar que obtendremos un 0,5% de cuota, situándonos al mismo nivel que algunas de estas empresas más pequeñas del sector, incluso por debajo de RebajasVIP en el primer año, empresa con la que nos vemos identificadas en cuanto a trayectoria y crecimientos. Para el segundo año deberíamos alcanzar al menos el 2% de la cuota de mercado total, con un crecimiento del 80%.

	CUOTA MERCADO	INGRESOS BRUTOS 2010	INGRESOS BRUTOS 2011
TOTAL SECTOR	100%	90.000.000	117.000.000
OFERTZONA	0,50%		585.000

- **Ventas diarias:** hemos calculado con datos vistos en puntos anteriores, que las dos empresas líderes del sector retenían una cuota de mercado del 54% (25% de Groupon y 29% de Groupalia – aunque

dichos datos también varían ligeramente viendo los resultados). Queremos conseguir el objetivo de un 2% de cuota para un escenario normal, situándonos cerca de Oooferton (que estimamos crecerá en 2012 con su alianza con Google Offers) y un 3% para el segundo año, con un crecimiento interanual del 60%.

	CUOTA MERCADO	INGRESOS BRUTOS
LIDERES SECTOR	54%	13.118.909,23
OFERTZONA	2%	485.885,53

En nuestro caso, el negocio arranca en abril, por lo que los resultados de ventas serán inferiores a los estimados aquí para un año entero, como también ocurría en el apartado de ventas permanentes (serían de entorno a $\frac{3}{4}$ de este resultado, unos 365.000 €).

11.5. EVOLUCIÓN DE LA CIFRA DE VENTAS, PRECIOS, COMPRAS Y CRECIMIENTO

Previamente ya hemos hecho un análisis de los datos sobre el sector que hemos encontrado de estos negocios para conocer la realidad (o la más cercana posible) del mercado. También hemos realizado un análisis sobre las propias *webs* de ventas diarias para conocer la realidad tangible de estas empresas y sus tendencias.

Sabemos que muchas empresas a la hora de lanzar sus notas de prensa o dar entrevistas, podrían exagerar sus resultados y comentarios acerca de la compañía, por lo que nuestros datos de estimaciones de ventas se mostrarán cautelosos y conservadores, pero siguiendo la tendencia general.

Respecto a las *webs* de ventas diarias, habrá que tener en cuenta también que previamente hemos analizado que el crecimiento medio es de un 64% por lo que nosotras consideraremos un 60% en nuestra empresa.

En cuanto a las *webs* de ventas permanentes, sus crecimientos medios se sitúan como veíamos en torno al 200% en general; respecto al primer año de vida eran de 115%. En el segundo año eran por término medio de 150%. Por eso nosotras hemos decidido también mantenernos muy conservadoras y estimar un crecimiento para nuestro negocio de 40% para el segundo año, puesto que no sabemos si contaremos con una fuerte inversión, como sí lo conseguían estas compañías analizadas.

Es decir, que tanto las ventas diarias esperamos crecer un 60% en el segundo año y para las permanentes, un 80%, gracias a la expansión nacional y ampliación de áreas de negocio. Todos estos datos se pueden consultar también en un tamaño más grande en el ANEXO 9.

VENTAS PERMANENTES

Los precios medios de estas ofertas varían en rangos muy grandes, desde los € 5 aproximadamente (para bienes de menor precio), hasta los € 500 de aparatos electrónicos, o incluso más. Nosotras hemos hecho un cálculo medio de € 40 por oferta, puesto que venderemos productos en todos los rangos de precios.

ESCENARIO NORMAL

Datos todos estos extensos datos previos de análisis, y ajustándonos a la cuota de mercado estimada en un **escenario normal** del 0,5% (franja en la que se sitúan varias empresas pequeñas), aquí se puede observar el resultado en datos de dichas estimaciones de ventas:

ESCENARIO NORMAL													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40	
Nº OFERTAS													
VENTAS DIA TOTALES					30	45	50	50	52	60	75	115	
VENTAS MES				10	930	1.350	1.550	1.550	1.560	1.860	2.250	3.565	14.625
VENTA TOTAL	0	0	0	400,00	37.200,00	54.000,00	62.000,00	62.000,00	62.400,00	74.400,00	90.000,00	142.600,00	585.000,00

ESCENARIO PESIMISTA

En un **escenario pesimista**, consideramos que hemos sido demasiado optimistas, y por tanto nuestra cuota de mercado sería la mitad, del 0,2% (muy por debajo de la franja en la que se sitúan varias empresas pequeñas) con lo que obtendríamos los siguientes datos:

ESCENARIO PESIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40	
Nº OFERTAS													
VENTAS DIA TOTALES				0	7	11	11	11	20	25	50	60	
VENTAS MES				0	210	330	330	330	600	750	1.500	1.800	5.850
VENTA TOTAL	0	0	0	0,00	8.400,00	13.200,00	13.200,00	13.200,00	24.000,00	30.000,00	60.000,00	72.000,00	234.000,00

ESCENARIO OPTIMISTA

En un **escenario optimista**, consideramos que obtenemos una cuota incluso inferior que RebajasVIP (menos de la mitad), y llegamos al 0,8% del mercado, caso en el que obtendríamos estas ventas:

ESCENARIO OPTIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40	
Nº OFERTAS													
VENTAS DIA TOTALES				10	50	70	80	80	90	120	135	145	
VENTAS MES				300	1.500	2.100	2.400	2.400	2.700	3.600	4.050	4.350	23.400
VENTA TOTAL	0	0	0	12.000,00	60.000,00	84.000,00	96.000,00	96.000,00	108.000,00	144.000,00	162.000,00	174.000,00	936.000,00

VENTAS DIARIAS

ESCENARIO NORMAL

En un **escenario normal**, hemos calculado que nuestra cuota de mercado sería de alrededor de un 2%, con lo que nuestras ventas, serían como siguen:

ESCENARIO NORMAL													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				25	25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS PROMEDIO				10	25	35	35	35	36	80	100	120	
Nº VENTAS MES				300	775	1050	1085	1085	1080	2480	3000	3720	14.575
VENTA TOTAL	0	0	0	7.500,00	19.375,00	26.250,00	27.125,00	27.125,00	27.000,00	62.000,00	75.000,00	93.000,00	364.375,00

ESCENARIO PESIMISTA

Respecto a una situación menos positiva para nuestra empresa, en un **escenario pesimista**, nuestra empresa alcanzaría los siguientes resultados de ventas, dada una participación en el mercado de un 0,5%:

ESCENARIO PESIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS					25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS PROMEDIO					6	8	12	12	12	20	25	25	
Nº VENTAS MES				0	186	240	372	372	360	620	750	775	3.675
VENTA TOTAL	0	0	0	0	4.650,00	6.000,00	9.300,00	9.300,00	9.000,00	15.500,00	18.750,00	19.375,00	91.875,00

ESCENARIO OPTIMISTA

En un **escenario optimista**, pero no demasiado dada la gran concentración del mercado, consideramos que nuestra cuota podría ser del 2,5%, y estar junto bajo Oooferton (al menos, la empresa actual), los datos serían:

ESCENARIO OPTIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				25	25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS													
PROMEDIO				20	40	55	50	50	60	80	110	130	
Nº VENTAS MES				600	1240	1650	1550	1550	1800	2480	3300	4030	18.200
VENTA TOTAL	0	0	0	15000	31000	41250	38750	38750	45000	62000	82500	100750	455.000,00

CRECIMIENTOS

CRECIMIENTO ANUAL OFERTAS DIARIAS		60%	50%	40%	35%	35%
AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	91.875,00	147.000,00	220.500,00	308.700,00	416.745,00	562.605,75
UNIDADES	3.675	5.880	8.820	12.348	16.670	22.504
NORMAL						
INGRESOS BRUTOS	364.375,00	583.000,00	874.500,00	1.224.300,00	1.652.805,00	2.231.286,75
UNIDADES	14.575	23.320	34.980	48.972	66.112	89.251
OPTIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	455.000,00	728.000,00	1.092.000,00	1.528.800,00	2.063.880,00	2.786.238,00
UNIDADES	18.200	29.120	43.680	61.152	82.555	111.450

CRECIMIENTO ANUAL OFERTAS PERMANENTES		80%	55%	60%	60%	45%
AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	234.000,00	421.200,00	652.860,00	1.044.576,00	1.671.321,60	2.423.416,32
UNIDADES	5.850	10.530	16.322	26.114	41.783	60.585
NORMAL						
INGRESOS BRUTOS	585.000,00	1.053.000,00	1.632.150,00	2.611.440,00	4.178.304,00	6.058.540,80
UNIDADES	14.625	26.325	40.804	65.286	104.458	151.464
OPTIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	936.000,00	1.684.800,00	2.611.440,00	4.178.304,00	6.685.286,40	9.693.665,28
UNIDADES	23.400	42.120	65.286	104.458	167.132	242.342

INGRESOS TOTALES POR AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
UNIDADES	9.525	16.410	25.142	38.462	58.453	83.090
NORMAL						
INGRESOS BRUTOS	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
UNIDADES	29.200	49.645	75.784	114.258	170.570	240.715
OPTIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
UNIDADES	41.600	71.240	108.966	165.610	249.687	353.791

Estos son los crecimientos esperados para próximos años.

11.6. AMPLITUD Y PROFUNDIDAD DE LAS LÍNEAS DE PRODUCTOS/SERVICIOS

Puesto que no somos una empresa que fabrique ni distribuya, sino que simplemente prestamos un servicio de como intermediadores de venta, el primer y fundamental paso que debemos dar es la construcción de una base de datos lo suficientemente extensa, profunda y detallada, en la que se especifiquen los negocios a los que nos vamos a acercar, el área que ocupan y sus datos de contacto.

Para realizarla vamos a recurrir a *Internet* y el teléfono en un primer momento. En una segunda fase, se procederá a visitar negocios y a realizar reuniones directas con sus responsables para explicarles nuestro negocio.

En esta función de “reclutamiento” vamos a emplear íntegramente los tres primeros meses de vida de la empresa, es decir, desde enero hasta marzo 2012, ambos inclusive. Como se trata de una labor que quedará lo suficientemente repartida y definida (pues cada una de las integrantes del equipo tiene definida su área de actuación) pensamos que podrá llevarse a cabo con tres de las integrantes de la empresa, como ya se ha explicado previamente en el área de Estrategia y Organización.

Sin embargo hay que tener en cuenta que esta labor no cesará una vez el negocio se ponga en marcha. Debe tratarse de un trabajo continuo y constante, en el que encontremos nuevos colaboradores y productos que ofrecer a nuestros clientes.

Las líneas de negocio, en las que habrá productos tanto de ofertas diarias, como de ofertas permanentes, que además coinciden con las áreas de la *web* que se van a abrir, son también en principio muy amplios, por el mismo motivo que la elección de nuestro público objetivo. Los definimos a continuación:

CUIDADO PERSONAL

- Belleza y bienestar
- Deportes
- Maquillaje y cosmética
- Moda y complementos
- Salud
- Seguros

ESTILOS DE VIDA

- Accesorios y bienes generales
- Alimentación
- Automoción
- Bebés y complementos
- Cursos y educación
- Electrodomésticos
- Electrónica y tecnología
- Hogar y complementos no tecnológicos
- Informática (ordenadores, componentes informáticos...)
- Joyas
- Mascotas

- Servicios

OCIO Y CULTURA

- Aventura y tiempo libre
- Entradas (espectáculos, eventos culturales, cine, teatro...)
- Entretenimiento (música, video, libros, videojuegos...)
- Restauración
- Viajes y escapadas

Se creará una búsqueda temática en la *web* y se incluirán estas en el desplegable de la página para clasificar todo lo que ofertamos. A medida que vayamos evolucionando, nuestros productos seguro que también lo harán. Este tipo de áreas va bastante en la línea de lo que ya hacen otras empresas de este tipo. Así pues, el posible aspecto que podría presentar nuestra página de ventas, sería el siguiente:



Suponemos que en los primeros meses podremos estar más cercanas a las áreas de belleza, restaurantes y ocio, aunque no por ello vamos a marginar el resto de las áreas y vamos a apostar por la diversidad de oferta, que es uno de los valores más importantes de esta empresa.

Por concretar y afinar más en lo que se pretende conseguir, mostramos a continuación algunos ejemplos de ofertas que se han hecho en las áreas mencionadas con anterioridad, por parte de nuestras empresas competidoras. Disponemos de estos datos a través de más de 1.600 emails recopilados y guardados, durante los últimos cuatro meses:

CUIDADO PERSONAL

- Belleza y bienestar
 - 5 sesiones de radiofrecuencia facial con ácido hialurónico
 - Sencillo y novedoso lápiz blanqueador de dientes NaturWhite

- 3 manicuras y 3 pedicuras en Sophia New Concept
- Tratamiento de queratina Nanokeratin System
- Blanqueamiento dental LED y limpieza bucal
- Sanea y cuida tu cabello con Aceite de Argán
- Cuerpo tonificado con un tratamiento corporal reductor en Oxígeno
- Liposucción sin cirugía en Estética Cris
- Deportes
 - Venta de componentes deportivos Tentable y Atomic
 - Bono de tres sesiones de Spinning y 3 sesiones de Baño Turco
 - Venta de patines y complementos de skate de Roces
 - Venta ropa deportiva de calidad para él y para ella
 - Venta de hardware de fitness Salter
 - Suscripción a gimnasio Virgin Active
 - Mountain Bike de Monty
- Maquillaje y cosmética
 - Tatuaje
 - Bvlgari. Los perfumes más emblemáticos de la firma de lujo italiana
 - Venta de perfumes 212 de Carolina Herrera
 - Venta de productos cosméticos Clinique
 - Venta de productos cosméticos L'Oreal Professionnel
- Moda y complementos
 - Venta de ropa No-l-ita
 - Venta de colección Armand Basi
 - Venta de zapatos Gios Eppo
 - Venta de gafas Guess Eyewear - Venta Limitada
 - Perfume White de Jesús del Pozo
- Salud
 - Hidroterapia de colon
 - Spa privado para 2 en Agua Bien, centro de Madrid
 - Tratamiento D-Actor: la solución más vanguardista contra la celulitis en Clínica Bruselas
 - Masaje Espalda, Craneal Japonés, Aromaterapia y Té Sacha
 - Venta de Pack de Dietas Dukan – Venta Limitada
 - Drenaje linfático completo
 - Circuito Termal + Day Pass en cualquiera de los 02 Centro Wellness
 - Test de intolerancia alimentaria
- Seguros
 - Alarma de Alta seguridad de Securitas Direct
 - No tenga problemas con la justicia, contrata un abogado todo el año

ESTILOS DE VIDA

- Accesorios y bienes generales
 - Maleta de viaje Business, modelo Trolley Odyssey, de Piquadro
 - Venta de relojes Timex 80
 - Venta de relojes Pierre Cardin
 - Kit Erótico Feelztoys
 - Honda Monpal ML100: cochecito eléctrico para personas mayores
 - Fútbolín
- Alimentación
 - 3 botellas de vino blanco: 2 botellas de Sílfi de D.O. Albariño + 1 de Martín Verástegui Verdejo 100%

- 4 Botellas benjamín de Apple D'or elaborado por Amber Rouge, con oro de 24k
- Jamón ibérico de aprox. 3kg. deshuesado y 1 vino crianza Hiberus
- Una o dos cajas de Coronita de 24 botellas
- 6 litros de gazpacho de la Huerta de Bertín Osborne
- Automoción
 - 2 días de alquiler de un Porsche Boxter
 - Carnet de conducir B en Autoescuelas Arenal. Incluye clases teóricas, libros, tramitación del permiso y 5 clases prácticas.
 - Carnet de moto A, A1 o A2 con 5 clases prácticas
 - Pilota un Ferrari 430 F1 o un Lamborghini Gallardo en Circuito
 - Lavado de coche a mano con desinfección interior
 - Kit de emergencia para coche de Black & Decker
- Bebés y complementos
 - Venta de complementos de bebé Beaba
 - Venta de complementos de bebé Baby Dan
 - Venta de Airis - Baby Monitor
- Cursos y educación
 - Curso de cocina a elegir
 - Curso de fotografía de retrato
 - Curso de inglés para reuniones
 - Curso de fotografía nocturna en el Templo de Debod
 - Curso de 2h de automaquillaje con Tecnic Estilistas
 - Curso Golf en SomontesGolf
 - Curso de Buceo PADI y Curso de Flotabilidad
 - Curso de Community Manager
- Electrodomésticos
 - Afeitadora Wet & Dry de Panasonic
 - Plancha de Pelo PANASONIC EHHW11
 - Venta de cafeteras Krubs Nespresso, Rowenta y Tefal
 - Nevera portátil de 5L Sogio
 - Robot de Cocina Newcook
 - Tirador de cerveza HappyBeer
 - Placa de inducción portátil Practical Technology
 - Venta de todo para tu hogar de Grupo Rayen
- Electrónica y tecnología
 - TV Aquos de Sharp 32" Full HD
 - DVD Portátil Lenco
 - Accesorios Móvil y iPhone
 - Venta de Medisana: pulsímetro y tensiómetro digital
 - Cámara de fotos Samsung PL120 con pantalla frontal
 - Cámara Create de diseño de Jason Wu, de General Electric
 - Televisor Samsung 26D450 y Samsung 32D400
 - Mini cadena + TDT + DVD
- Hogar y complementos no tecnológicos
 - Venta de sábanas de verano
 - Venta de textil hogar La Mallorquina
 - Kit de limpieza Spin de Newlux con escurrido automático
 - Venta de cuberterías Chef Direct
 - Decoración de paredes con Artop Web
 - Colchón Viscoelástico de Matrimonio Morfeo

- Venta de batería de cocina GGS
- Informática (ordenadores, componentes informáticos...)
 - Ordenador portátil Lenovo G570, Intel Core i3, 6GB de RAM
 - Soporte ergonómico para el portátil
 - Kit de Teclado y Ratón
 - Portátil HP Pavilion dv6-3031ss
 - Viewsonic Viewpad 7"
 - Disco duro portátil de Airis, 2.5 350 Gb
- Joyas
 - Venta de joyas La Maison Franco Pianegoda
 - Venta de joyas y relojes McKenzie Miny's
 - Venta de joyas Ciclón
- Mascotas
 - Bonos descuento de comida y complementos para animales
 - Baño completo de perro en Madrid
- Servicios
 - Limpieza y planchado a domicilio con Edades
 - 2 horas de poda o limpieza de jardín
 - Donación de €2 para UNICEF y su campaña "El cuerno de África nos necesita"
 - Navega durante 1 día entero con 9 amigos o familiares en un yate con conductor
 - Sesión Fotográfica con Maquillaje y 3 cambios de Estilismo
 - 3 horas de mayordomo

OCIO Y CULTURA

- Aventura y tiempo libre
 - Bolos y menú en Bowling Park en CC Plenilunio o CC Parque Corredor
 - Circuito de atracciones infantil de Heron Diversia
 - Partida de paintball en Fuenlabrada
 - Aventura en el Pirineo aragonés. 2 noches de alojamiento y descenso de barrancos
 - Excursión nocturna a caballo a través del campo
 - 2 días de atracciones y ocio en el Parque Warner con Hotel
 - Bautízate en el mundo del buceo en pleno barrio de Salamanca
- Entradas (espectáculos, eventos culturales, cine, teatro...)
 - Entradas para el teatro: 'El Castigo sin Venganza' de Lope de Vega
 - Entradas para Juanes y su gira PARCE
 - Entradas para el teatro: "Con la Muerte en los Tacones"
 - Entradas para los Monólogos de Dani Rovira (Buenafuente) y Pedro Llamas (Paramount Comedy)
 - Entradas para "The Hole", el nuevo Espectáculo Canalla de Paco León
 - 2 entradas de cine al precio de 1
 - Entradas para la gira de Bon Jovi "Greatest Hits" en Barcelona y San Sebastián
 - Entradas para Fútbol en el Trofeo Joan Gamper Estrella Damm
- Entretenimiento (música, video, libros, videojuegos...)
 - Venta de libros de Grupo Planeta
 - Venta de videojuegos para XBOX360 de Nintendo
 - 24 mini libros-puzle para los peques
 - Protagoniza tu propio cuento con SnappyBook Kids
 - 25 CDs de música clásica
 - Videojuegos de Nintendo (XBOX360, Wii y Playstation3)
 - Crónicas de la II Guerra Mundial: 30 documentales en 12 DVDs

- Restauración
 - Menú de arroz con bogavante para 2
 - Deliciosa cena para 2 en La Mafia
 - Hamburguesa de Buey Gourmet y Cerveza Inedit de Ferran Adrià
 - Una entrada + combinado o cóctel Sputnik en IceBar Retiro
 - 30 piezas sushi en Makitake Urban Sushishop
 - Gin tonic + canapés para dos en Agustinache
- Viajes y escapadas
 - 2 ó 5 noches de lujo para dos personas en Alicante
 - Escapada con encanto a Cáceres en un 5*
 - Hotel en Dubai: 5 noches de ensueño en el Kempinski Hotel Ajman 5*
 - Creta: vuelo + hotel
 - 2 noches con desayuno y cena o ruta en bici en el Hotel Parada del Compte 4* de Teruel
 - Nueva York, 3 o 5 noches con traslados, visitas y avión
 - Isla Mauricio, 7 noches en el Paradise Cove Hotel 5* con Todo Incluido

Como se puede observar, hay determinadas ofertas que es difícil de clasificar en una sección u otra, por lo que en esos casos se clasificarán en todas sus posibles alternativas, para que los clientes puedan encontrarlos y acceder más fácilmente a ellos.

11.7. GESTIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES (CRM)

El segundo pilar fundamental para nuestra empresa, junto con la creación de una base de datos de proveedores, es crear una base de datos de clientes y clientes potenciales. Esto se comenzará a mover a través de *social media*: amigos en redes sociales, *email*, participación en grupos especializados, publicación en *blogs* y la propia página *web*.

Algunas empresas como Groupon, Groupalia, etc., tanto de ventas diarias como permanentes, llevan a cabo acciones en las que se regala crédito en metálico para gastar en la tienda cada vez que alguien llega a la *web* por parte de otro usuario (recomendado). Estas recompensas económicas oscilan entre 5-10 €. En nuestro caso, al ser una empresa nueva y pequeña, que no acomete una enorme inversión para comenzar el negocio a escala nacional, debemos ser más modestas con las ventajas de iniciación que ofrecemos.

Por una parte, y ante el peligro de estimación de costes que nos supondría poner en marcha las recomendaciones compensadas, haremos promociones en las que ofreceremos otro tipo de beneficios.

BENEFICIOS PARA NUEVOS CLIENTES QUE NOS CUESTAN DINERO

Al igual que comenzó haciendo RebajasVIP, vamos a crear promociones que atraigan a nuestros clientes potenciales. Nos cuestan dinero, pero al menos suponen un gasto contenido y conocido a priori por nosotras. En el caso de RebajasVIP, ellos animaban a la gente a registrarse ofreciendo el incentivo de conseguir 100 € en compras en la página. La persona premiada se elegía por sorteo. Para ayudar a potenciar su promoción, pasaron este *banner* (o “pancartas”, en el lenguaje del entorno de *Internet*) por distintas *webs*, y al pinchar sobre él, te llevaba directamente al registro de la *web*.



FUENTE: Imágenes originales de la promoción de RebajasVIP

En nuestro caso haremos algo parecido. Se trata de un sistema de *banners*, previos a la apertura de la *web* y con la finalidad de ir construyendo la base de datos y los gustos de nuestros clientes, que distribuiremos entre *bloggeros*, *blogs* comerciales, y otros actores de *social media* (mundo de *Internet*, en especial, redes sociales).

Como inauguración de la empresa, nosotros ofreceremos los siguientes incentivos:

- Sorteo de un Samsung Galaxy Tab
- Diez cenas gratis en VIPS
- Diez entradas dobles para el cine + combo de palomitas y refresco en Cinesa

A partir de ahí, mantendremos unos sorteos constantes de otros productos o servicios durante todo el año, intensificando nuestra acción de cara a las Navidades, pues también pretendemos ser la plataforma de compras de regalos preferida.

El presupuesto total de estas acciones se detallará también en el apartado de promociones.

BENEFICIOS PARA NUEVOS CLIENTES QUE NO SUPONEN UN EXTRA EN NUESTROS GASTOS

Como herramientas propias para comunicar la apertura de un nuevo sitio, se llevarán a cabo desde mediados/finales de febrero 2012 las siguientes acciones en el entorno *Web 2.0*, previas al lanzamiento de la *web*, que nos van a ayudar al mismo tiempo a ir estableciendo una política de CRM:

- Lanzamiento *web* (apariciencia inicial de *microsite* o *web* reducida) – llevará ya una aplicación de base de datos interna en la que los posibles clientes nos dejarán sus datos para ser los primeros en informarse de nuestra apertura y participar así en algún tipo de promoción exclusiva de apertura, y al mismo tiempo participar en los sorteos que vamos a hacer para premiar su confianza. La *web* al mismo tiempo llevará integrada la función de *Google Analytics* (medición de tránsito de usuarios en *Internet*) para comenzar a medir nuestro impacto *web*.
- Lanzamiento página *fans* Facebook: en la que amigos y amigos de amigos, podrán irse apuntando a través del botón “Me Gusta” y conocer las novedades que se irán desvelando. Contará con una estrategia de *Community Management* (o Gestor de la Comunidad) que potencie las posibilidades de creación de diálogo con nuestros futuros clientes, que podrán interactuar con la empresa. La empresa por su parte, llevará un cuidado trabajo en esta página para fomentar las buenas relaciones con el mercado y la confianza mutua.
- Lanzamiento cuenta Twitter: es un medio muy relevante en cuanto a inmediatez y búsqueda de información rápida. Con él, nuestros seguidores recibirán al mismo tiempo nuestras actualizaciones en su propio espacio personal desde que comiencen a seguirnos. Se llevará a cabo una estrategia de seguimiento por nuestra parte de determinados usuarios o medios de *social media*, que esperamos nos sigan también, para ir creando una base. Se lanzarán promociones de apertura previo a la puesta

en marcha de OFERTZONA, que esperamos la gente “*re-twitee*” (reenvíe, en el lenguaje de la página) para ganar así más adeptos.

- Lanzamiento *blog* propio: que es otro de los elementos *online* más fuerte, que tiene gran aceptación por parte de los buscadores y que nos va a posicionar en la *web*. Buscamos ir dedicando artículos relacionados con el negocio desde el primer momento para crear una base de confianza por parte de los clientes hacia nuestra empresa. Se potencia así mismo de nuevo el diálogo con los clientes, que podrán actuar a su vez de prescriptores de la empresa con sus comentarios, puesto que está probado en diversos estudios que la gente ya no busca información sobre empresas en las páginas de estas, sino a través de los comentarios de las experiencias de otras personas.
- Lanzamiento canal de *Youtube* propio: en la modalidad gratuita, crearemos nuestro canal de la marca, que utilizaremos para colgar aquellos videos que necesitemos distribuir en el futuro, ahorrándonos así mismo costes de peso en servidores. Intentaremos hacer de vez en cuando promociones más interactivas para los consumidores, en las que, si por ejemplo estamos vendiendo entradas para un concierto, en vez de una foto, los clientes puedan ver el tráiler de la gira. La página también contará con información sobre la *web* y sección de comentarios de usuarios, todo de nuevo con miras a mantener el contacto directo con estos y a que haya diferentes medios de fidelizarles.
- Creación del diseño de las *newsletters* (o cartas de noticias) que se enviarán por *e-mail*: estas se comenzarán a enviar a partir de la semana previa a la apertura del negocio para recordar a la gente que estamos a su disposición, y posterior a la entrada en funcionamiento de OFERTZONA, se recibirán a diario o cada dos días, recordando a nuestros clientes que un producto similar al que habían adquirido con anterioridad, va a ponerse a la venta en breve.
- Programa de promoción por parte de los propios usuarios:
Estas acciones están por determinar en función de los ingresos que tenga OFERTZONA, un estudio de rentabilidad previo y la posibilidad de realización por parte de nuestro equipo informático, pero estas son las ideas de futuro:
 - Trabajar como RRPP (relaciones públicas): nuestros usuarios que lo deseen podrán trabajar como RRPP en redes sociales, ganando puntos cada venta que se realice a través de su promoción de la oferta, que se les acumulará para próximas compras u promociones especiales. Cuantos más puntos, más ventajas. Esto se llevará a cabo a través de un sistema de *links* o enlaces, que será los que usen cuando quieran promocionar una oferta, y que llevará adscrita su información personal para reconocer que la venta ha sido realizada gracias a usuario.
 - Recibir puntos por compra: esta acción está muy relacionada con la anterior, y se trata de nuevo de un sistema de fidelización mayor, gracias al cual, los usuarios aumentarían sus compras para no perder puntos anteriores, al igual que ya se hace en las líneas aéreas con las tarjetas de clubes.

En el calendario de acciones final se encuentran más detallados los momentos en los que cada una de estas herramientas entrará en acción.

12. SEGMENTACIÓN Y MATRICES

12.1. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD POR SEGMENTOS DE MERCADO

Remitiéndonos al análisis previo de ventas en el escenario normal, vamos a determinar la rentabilidad por segmentos, que en nuestro caso son dos:

- Ventas permanentes

ESCENARIO NORMAL													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40	
Nº OFERTAS													
VENTAS DIA TOTALES					30	45	50	50	52	60	75	115	
VENTAS MES				10	930	1.350	1.550	1.550	1.560	1.860	2.250	3.565	14.625
VENTA TOTAL	0	0	0	400,00	37.200,00	54.000,00	62.000,00	62.000,00	62.400,00	74.400,00	90.000,00	142.600,00	585.000,00

- Ventas diarias

ESCENARIO NORMAL													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				25	25	25	25	25	25	25	25	25	
DÍAS DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS													
PROMEDIO				10	25	35	35	35	36	80	100	120	
Nº VENTAS MES				300	775	1050	1085	1085	1080	2480	3000	3720	14.575
VENTA TOTAL	0	0	0	7.500,00	19.375,00	26.250,00	27.125,00	27.125,00	27.000,00	62.000,00	75.000,00	93.000,00	364.375,00

(estos cuadros los veíamos en el ANEXO 9)

En cuanto a unidades vendidas, podemos apreciar que ambas mantienen una cuota bastante similar, puesto que prácticamente esperamos vender la misma cantidad de unas y de otras. Las ventas permanentes tienen un 50,1% de cuota interna, y las diarias un 49,9%.

En cuanto a las cuotas internas de ventas por línea de producto, consideramos que será como sigue:

- CUIDADO PERSONAL: 30% (del total de nuestras ventas)
- ESTILOS DE VIDA: 40% (del total de nuestras ventas)
- OCIO Y CULTURA: 30% (del total de nuestras ventas)

En cuanto a ingresos por ventas, las cuotas de participación varían puesto que se considera que las ventas permanentes tienen un precio medio algo superior a las diarias. En este caso las ventas permanentes tienen una participación en los ingresos de la empresa de un 61,6%, mientras que las diarias son de un 38,4%.

OFERTAS	UNIDADES	% CUOTA	INGRESOS	% CUOTA
PERMANENTES	14.625	50,1%	585.000	61,6%
DIARIAS	14.575	49,9%	364.375	38,4%
TOTAL	29.200	100%	949.375	100%

Respecto al coste que tienen estas ventas, estas tienen porcentajes diferentes. Las ventas permanentes nos cuestan un 85% y las ventas diarias un 65%. Estos porcentajes, son el beneficio que se llevaría el proveedor de los productos y servicios.

Por este motivo, la rentabilidad o beneficio que obtendríamos en cada uno de los casos, para los tres escenarios, sería:

BENEFICIO DE LAS VENTAS						
OFERTAS DIARIAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	32.156,25	51.450,00	77.175,00	108.045,00	145.860,75	196.912,01
NORMAL	127.531,25	204.050,00	306.075,00	428.505,00	578.481,75	780.950,36
OPTIMISTA	159.250,00	254.800,00	382.200,00	535.080,00	722.358,00	975.183,30

OFERTAS PERMANENTES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	35.100,00	63.180,00	97.929,00	156.686,40	250.698,24	363.512,45
NORMAL	87.750,00	157.950,00	244.822,50	391.716,00	626.745,60	908.781,12
OPTIMISTA	140.400,00	252.720,00	391.716,00	626.745,60	1.002.792,96	1.454.049,79

BENEFICIO DE LAS VENTAS TOTALES POR AÑO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	67.256,25	114.630,00	175.104,00	264.731,40	396.558,99	560.424,46
NORMAL	215.281,25	362.000,00	550.897,50	820.221,00	1.205.227,35	1.689.731,48
OPTIMISTA	299.650,00	507.520,00	773.916,00	1.161.825,60	1.725.150,96	2.429.233,09

Vemos que las ventas diarias nos dejan por tanto un margen algo mayor que las permanentes, aunque la tendencia se invierte a medida que van pasando los años.

Esto en porcentajes, se vería del siguiente modo:

BENEFICIO DE LAS VENTAS						
OFERTAS DIARIAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	47,81%	44,88%	44,07%	40,81%	36,78%	35,14%
NORMAL	59,24%	56,37%	55,56%	52,24%	48,00%	46,22%
OPTIMISTA	53,15%	50,20%	49,39%	46,06%	41,87%	40,14%

OFERTAS PERMANENTES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	52,19%	55,12%	55,93%	59,19%	63,22%	64,86%
NORMAL	40,76%	43,63%	44,44%	47,76%	52,00%	53,78%
OPTIMISTA	46,85%	49,80%	50,61%	53,94%	58,13%	59,86%

BENEFICIO DE LAS VENTAS TOTALES POR AÑO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
NORMAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
OPTIMISTA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Se puede observar que la tendencia es a aumentar las ventas permanentes y a ir reduciendo progresivamente las diarias.

12.2. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP

Esta matriz 2x2, elaborada por el grupo de consultoría estratégica y de marketing en los años setenta, y tan extendida los análisis de estas áreas, es capaz de medir el crecimiento y participación en el mercado en torno a dos ejes. Hace un análisis interno, de nuestra cartera de negocio y de este modo nos muestra qué tipo de productos tienen las empresas para conocer dónde invertir o desinvertir. Es decir, nos ayuda a priorizar en las empresas hacia dónde destinar los recursos. El análisis que realiza es similar al de la Matriz de McKinsey, que también indica si se debe reorganizar la cartera de productos, abandonar, reforzar, etc. a través de una matriz 3x3.



Fuente: elaboración propia en base a nuestro análisis de datos previo

Productos Pregunta

Ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Estos negocios se llaman interrogantes, debemos decidir si los reforzamos mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si prescindimos de ellos.

Productos Estrella

Representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Estas divisiones deberían considerar la conveniencia de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal; la penetración en el mercado; el desarrollo del mercado; el desarrollo del producto y las empresas de riesgo compartido.

Productos Vaquita

Ocupan una parte grande relativa del mercado, pero compiten en una industria con escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero porque generan más dinero del que necesitan y, con frecuencia son “ordeñadas”. Muchas de las vacas de dinero de hoy fueron estrellas ayer. Las divisiones de las vacas de dinero se deben administrar de manera que se pueda conservar su sólida posición durante el mayor tiempo posible.

Productos Perro

Tienen una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento del mercado. Debido a su posición débil, interna y externa, estos negocios con frecuencia son liquidados, descartados o recortados por medio del atrincheramiento.

¿En qué posición se encuentran por tanto, los productos de OFERTZONA?

Creemos que las ventas permanentes son sin duda el producto estrella de todas estas empresas, aunque sin embargo también alcanzan alta rentabilidad de las ventas diarias.

Las ventas permanentes son altamente valoradas, tienen un crecimiento enorme que no cubre toda la demanda actual, dejan muchos beneficios y generan menor gasto en cuanto a servicio, etc. Además, en una misma venta, se generan más ingresos. Y este segmento además puede seguir creciendo a través de alianzas con *outlets*, tiendas en el extranjero, etc. Tiene muchas y muy amplias posibilidades. Los hemos situado no obstante con una pequeña tendencia hacia la Vaca, puesto que habrá que generar los mecanismos de ese crecimiento y se necesitan recursos, por lo que no habrá que despistarse.

Las ventas permanentes las hemos colocado bastante centradas. Si bien pensamos que en este momento son productos estrella, habrá que tener cuidado de que no se conviertan en Vaca por el aburrimiento o monotonía de los consumidores o porque no se ofrezcan buenos servicios y productos, y cuidado de que no acabe convirtiéndose en perro, siendo el segmento débil y más costoso de desarrollar de la empresa. Creemos que las críticas recibidas en los últimos meses podrían ir en este camino, pero por otro lado conocemos que empresas como Groupon hoy se valoran altamente, incluso doblando su precio en su salida a bolsa el pasado día 4 de noviembre en EEUU y llegando casi a los 13.000 millones de \$⁸⁰.

⁸⁰ Véase el artículo *Groupon se luce en estreno en Nasdaq*, de 4 de noviembre de 2011, disponible en CNN-Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2011/11/04/groupon-se-luce-en-estreno-en-nasdaq> [accedida el 6 de octubre de 2011].

13. OBJETIVOS

13.1. OBJETIVOS FINANCIEROS

Los objetivos financieros de cara al próximo año de nuestra empresa son:

- **Ventas permanentes:**
 - Lograr una cuota del mercado actual (en expansión) del 0,5%
 - Queremos alcanzar una cifra de ventas de 585.000 € para el primer año, superando las 14.000 unidades de productos vendidos.
 - Nuestro crecimiento intermensual debe ser, como media del año, de 30%.
 - Esperamos un crecimiento del 80% para el segundo año. Esto se logrará gracias al espectacular crecimiento del mercado y la incorporación de nuevos productos, así como la eliminación de aquellos que reporten menor valor.
- **Ventas diarias:**
 - Lograr una cuota del mercado actual (en expansión) del 2%
 - Queremos alcanzar una cifra de ventas de 364.000 €, superando de nuevo las 14.000 unidades de productos vendidos.
 - El crecimiento intermensual que estimamos por término medio es del 15-20%.
 - Conseguiremos un crecimiento interanual para el segundo año de los ingresos, de 60%. Esto se logrará gracias la expansión nacional.
- Aumento de los beneficios de la empresa a través de la apertura del negocio en móviles y el área de anuncios de segunda mano en nuestra *web*, en el que cada venta nos cuesta menos y se consiguen ingresos por publicidad.

En el futuro

Atendiendo a una posible expansión de la empresa a nivel internacional, y previo a la realización de un PdI (plan de internacionalización) adecuado, podemos tomar como referencia un estudio realizado por la empresa Yunait⁸¹, a la que consideráramos competencia nuestra, que apuesta por mercados europeos, más que los mercados latinos. Según Pablo Elosúa, su fundador, el motivo principal es que el sector de descuentos diarios está muy explotado por allí, sobre todo en Brasil, donde se pueden contar hasta unas 2.000 empresas de este tipo. En Europa, a pesar de tratarse de un sector ya maduro, hay más posibilidades y el crecimiento es más rápido, si se cumplen los criterios de exigencia y personalización que los usuarios reclaman. Por ejemplo, en países como Reino Unido, los niveles de afiliación son tan altos, que es fácil conseguir un mercado que nos de beneficios desde el principio.

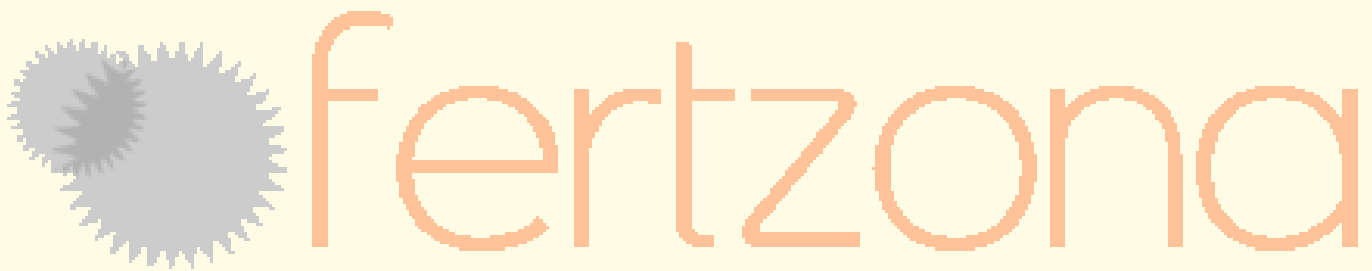
Así pues, en principio nuestra expansión contará con países como Portugal, Italia y Rumanía, por motivos de cercanía geográfica y de afinidad cultural.

⁸¹ Véase el artículo *Yunait comienza su expansión internacional*, de 12 de septiembre de 2011, disponible en: <http://loogic.com/yunait-comienza-su-expansion-internacional/> [accedida el 4 de octubre de 2011].

13.2. OBJETIVOS DE MARKETING

- Lograr la construcción de una base de datos de 500.000 usuarios para las ventas diarias en Madrid
- Lograr la construcción de una base de datos de 1.000.000 usuarios para las ventas permanentes en España
- Crear una base de datos de proveedores lo suficientemente grande, como para conseguir 400 proveedores de ventas diarias y 300 de ventas permanentes, en el primer año
- Generar la imagen de marca, tanto hacia los clientes, como hacia los proveedores
- Conseguir que nuestra marca sea recordada en España, tanto respecto al recuerdo espontáneo, como al sugerido
- Consolidar la imagen de la marca OFERTZONA como líderes en ventas con descuento, de muy diversas categorías
- Fomentar el concepto de “asesoría publicitaria” entre los proveedores
- Desarrollo de nuevos segmentos
- Incrementar el tráfico en la *web*
- Aumentar el ROI o número de actos de compra entre los clientes existentes para conseguir un mayor volumen de ventas (conseguir que los usuarios de la plataforma, coincidan con los clientes)
- Lograr más apariciones en Internet y que aparezcamos en todas las búsquedas relacionadas
- Adquirir 10.000 *fans* de Facebook y 10.000 seguidores en Twitter

Sabemos que son objetivos ambiciosos, pero se va a trabajar con esfuerzo para conseguirlos.



14. PLANES DE ACCIÓN: ESTRATEGIAS

14.1. PRODUCTO / SERVICIO

Los productos o servicios ofertados se consideran los pilares básicos del negocio. De las cuatro etapas de la curva de vida de un producto (S), las ofertas con las que contaremos en nuestra *web* se encuentran en la segunda de ellas, la expansión y crecimiento. Pero no queremos que entren en la madurez o en la caída, por lo que habrá que seguir fomentando el consumo de los mismos. Por lo que habrá que tener en cuenta:

- Ofrecer una gran variedad de productos y servicios, según la demanda del mercado
- Calidad cuidada y comprobada por nosotros mismos y a través de encuestas de satisfacción a los clientes
- Enviar a nuestros clientes un “catálogo” renovado y segmentado de los nuevos productos/servicios disponibles en tu propio correo electrónico – las ofertas buscan a los clientes, no son los clientes los que deben buscar las ofertas
- Facilidades del proceso de compra
- Explicación clara de la oferta
- Flexibilidad en cuanto al momento de uso del producto o servicio adquirido
- Reducción de las posibles devoluciones a través de una estrategia y análisis previo de posibles problemas
- Desarrollo de nuestro *branding* o creación de la marca:



DISEÑO GRÁFICO:

TIPOGRAFÍA DE LA EMPRESA: Asenine OFERTZONA

- Para las diferentes comunicaciones de la marca se usará también esta fuente, en sus diferentes modalidades:
 - **ASENINE WIDE OFERTZONA**
 - **ASENINE WIDE OFERTZONA**
 - **Asenine OFERTZONA**

COLORES:

- Naranja: es un color vibrante. Combina la energía del rojo y la felicidad del amarillo, por lo que libera de las emociones negativas. Le hace sentir mejor pena y más positivismo. Estimula la mente y libera de depresiones. Es también el color de la creatividad y del éxito. Encaja bien con la gente joven y resulta más fácil comunicar con ellos. También su alta visibilidad le aportan una mayor captación de atención, ya que captura las miradas.
- Gris: es el color de la estabilidad. De nuevo, inspira creatividad y simboliza el éxito (el plata de las medallas y trofeos). Produce una sensación de naturalidad y frescura, al tiempo que aporta la elegancia necesaria para conectar con un público más maduro.

TIPO DE LOGOTIPO: combinación de símbolos y texto.

EXPLICACIÓN DEL LOGO: el logo de OFERTZONA está desarrollado por la creativa y diseñadora Carlota Hernández, que es encargada de diseño de otras plataformas de e-Commerce. La idea es que la simple vista de este recuerde a las tradicionales rebajas en las tiendas de toda la vida, cuando anunciaban sus descuentos sobre carteles con forma de estrella irregular, y con colores llamativos. Al mismo tiempo, las líneas pulidas y limpias, y el hecho de que no se entremezclen las letras, le da un tono elegante y con estilo, que es el objetivo que tenemos de cara a clientes y proveedores. Además, queremos ser recordados por nuestro nombre y que la gente sepa diferenciarnos y buscarnos, por lo que, siguiendo la misma estrategia del resto de nuestros competidores, optamos por incluir el nombre en el logo.

14.2. PRECIO

El plan de acción en cuanto a los precios que se va a seguir, incluye las siguientes políticas:

- Ofrecer buenos precios, económicos
- Consecución de descuentos por parte de las empresas, transferibles directamente al cliente final
- No hay una política de incremento de los precios según el IPC, puesto que cada precio dependerá de la oferta

14.3. MERCHANDISING

No tenemos los productos físicamente, por lo que no tenemos stocks.

La distribución se realiza a través de Internet. Nuestra página *web* y las diversas plataformas en las que nos encontramos, actúan como un escaparate para los consumidores, a los que se acercan, se informan, comparan ofertas y deciden si realizar la compra.

Por este motivo debemos tratar de que nuestra *web* esté preparada para afrontar el resto que supone susutituir a las tiendas tradicionales.

- Los anuncios deben ser claros, atractivos y explicar bien lo que se ofrece con una buena estrategia copy
- Deben ir etiquetados, cada uno dentro de su categoría, para poder facilitar las búsquedas por área o tipo de producto para los usuarios
- Al mismo tiempo, deben ser incluidos en todas aquellas áreas con las que estén relacionados, ya que algunos se encontrarán en las búsquedas de más de un área
- Los cupones referentes a servicios adquiridos por los usuarios se enviarán por email y al mismo tiempo, podrán ser recuperados a través de la zona personal de cliente en la *web*
- Los productos adquiridos en la *web* serán distribuidos directamente por parte de las empresas o marcas anunciantes, y los costes de envío, si no estuviesen incluidos en el precio de la oferta, serán determinados por estas empresas en los anuncios, haciéndole saber a los clientes con antelación si deberán incurrir en estos o no

La distribución se verá ligeramente modificada cuando se ponga en marcha la plataforma de venta en móviles.

14.4. SERVICIO

El servicio ofrecido es importante para lograr la plena satisfacción de los clientes. Por ello:

- Habilitaremos una línea de atención telefónica a los clientes y proveedores, que podrán consultar sus dudas o hacer sus reclamaciones en horario laboral, de lunes a viernes
- También existirá una dirección de e-mail disponible para los usuarios, que será clientes@ofertzona.es y que estará disponible a los usuarios durante toda la semana, fines de semana incluidos
- Existirá al mismo tiempo una dirección disponible para proveedores, que será colaboradores@ofertzona.es, con la misma disponibilidad que la anterior
- Nosotros actuaremos como intermediarios entre cliente y empresa, ante posibles problemas que puedan surgir
- Los cupones y ventas realizadas podrán ser devueltos y reembolsados en virtud de lo establecido en la Ley de Comercio Electrónico y en los plazos máximos estipulados
- Los problemas que pudiesen derivar de alguna acción comercial (no recepción del producto, caducidad de canjes, etc) serán revisados caso a caso
- En el caso de canjes de cupones no efectuados, el proveedor recibirá un porcentaje de la venta
- La plantilla se aumentará en función de las necesidades de crecimiento de la empresa

14.5. FUERZA DE VENTAS

La fuerza de ventas es en nuestro caso, de nuevo, la plataforma de Internet y el equipo de marketing de OFERTZONA en general. Así pues:

- Se encargará de optimizar la plataforma de venta y las diversas plataformas de apoyo para lograr que los clientes compren
- Estará formado en todos los ámbitos del marketing *online* y el e-commerce para ofrecer los mejores resultados a la empresa
- Se realizarán briefings para los proveedores que no conozcan como posicionarse en Internet y se acordarán con estos por parte del departamento comercial

14.6. COMUNICACIÓN DE VALOR

La comunicación de valor es uno de los elementos más importantes en nuestro negocio porque debemos darnos a conocer ante un público que hoy en día tiene muchas opciones de elección. Para llevarla a cabo, vamos a utilizar dos estrategias:

- Promociones
- Publicidad

Principalmente, las acciones se van a llevar a cabo a través de medios *online*, aunque contaremos también con determinados medios online que nos ayuden a ganar alcance, faciliten a un mayor público conocernos y así, aprovechar sinergias entre ambos medios para poder ahorrar costes. Prácticamente, como vamos a ver a continuación, se realizarán de forma continuada.

En el presente trabajo solo procedemos a detallar las acciones llevadas a cabo en el primer año de funcionamiento de la empresa, es decir, de 2012.

Hay que tener en cuenta que algunos de los motivos por los que se tiene en cuenta el uso de *Internet* como un pilar básico de comunicación de nuestra empresa, es la penetración y uso del mismo en nuestro país, información que pueden ampliar en el ANEXO 10.

14.6.1. PROMOCIÓN DE VENTAS

Son todos aquellos elementos que sin ser publicidad tradicional, nos ayudan a generar reconocimiento de marca.

14.6.1.1. Las promociones

Es una variable de comunicación comercial que tiene como objetivo conseguir ventas a corto plazo, a través de la oferta de algún tipo de incentivo, bien sea económico o material⁸². Además, las promociones incentivan la frecuencia de compra, estimulan a los clientes indecisos y mantienen la fidelidad de clientes habituales.

Nuestras empresas competidoras hoy en día utilizan incentivos tales como regalar entre 5-10 € en concepto de apadrinamiento, cada vez que un cliente trae a un nuevo cliente a la empresa. En nuestro caso, y dada la imposibilidad de poder realizar dicha inversión monetaria, vamos a recurrir a otro tipo de incentivos, como es la participación en sorteos de nuestros clientes y prescriptores. Serán promociones que se realicen a lo largo de todo el año de forma continuada.

Para comenzar a promocionar la empresa, y como ya se hacía mención en el apartado de *CRM* de este informe, entre los meses de marzo y abril, entre todos aquellos clientes que se apunten a nuestra base datos y realicen una pequeña compra (condiciones por estudiar) vamos a realizar sorteos de:

- Un Samsung Galaxy Tab
- Diez cenas dobles gratis en VIPS
- Diez entradas dobles para el cine + combo

Entre los meses de mayo y octubre realizaremos otro tipo de concursos de artículos o servicios, con una media de valor de 100 € mensuales, para seguir fomentando el crecimiento de la base de datos.

En noviembre y de cara a las Navidades, y con el firme objetivo de convertirnos en un lugar de compra Navideña, sortearemos un *iPad 2* de 16GB con Wi-Fi 3G, valorado en unos 479 €⁸³, y ya en diciembre invertiremos de nuevo otros 300 € en regalos varios que sortearemos entre los compradores navideños.

El total invertido en promociones en los nueve meses de 2012 será de: 2.178 €.

En años posteriores, veremos cómo esta cifra seguirá creciendo, llegando hasta los 4.000 € de gasto en 2013, y los 8.000 € en 2014. Durante este tiempo también podremos analizar las reacciones de los clientes hacia este tipo de promociones.

⁸² Véase Esteban Talaya, 2008.

⁸³ Precio disponible en la tienda oficial de Apple: http://store.apple.com/es/browse/home/shop_ipad/family/ipad [accedida el 10 de noviembre de 2011].

14.6.1.2. Relaciones públicas

Son el conjunto de acciones que llevaremos a cabo en la empresa para crear nuestra imagen de marca. Se trata de acciones de tipo persuasivo, que queremos que nos den notoriedad, nos ofrezcan mayor credibilidad como empresa y actúen como información hacia nuestros clientes y proveedores⁸⁴.

Vamos a llevar a cabo cinco tipos de acciones de relaciones públicas:

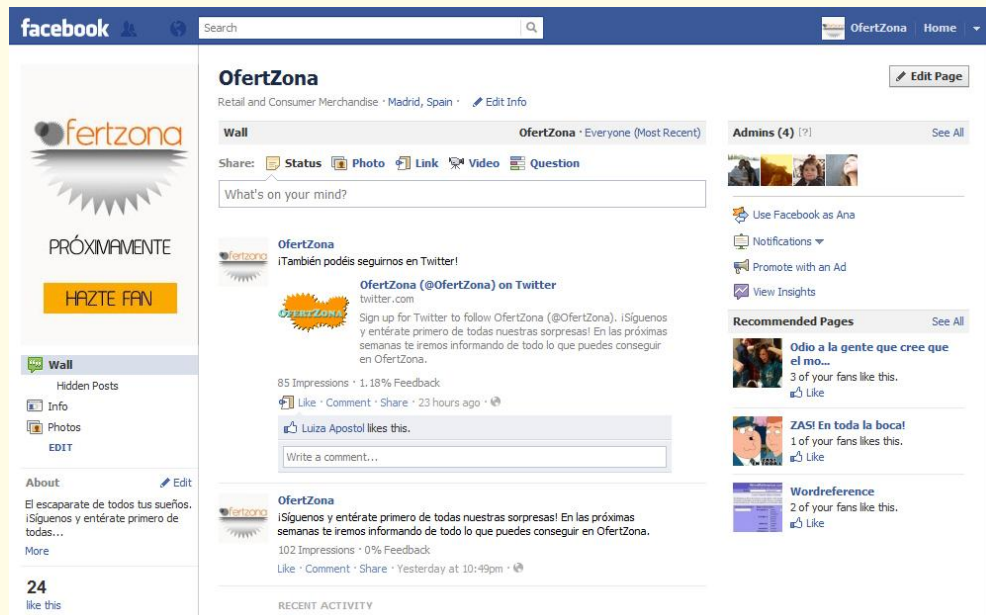
- **Creación de perfiles en redes sociales y de un *blog* corporativo:** puesto que las redes sociales son un elemento muy relevante en el mundo empresarial de hoy en día, no queríamos olvidarnos de ellas. No es simplemente importante el hecho de estar en todas ellas, sino estar en aquellas que tengan los usuarios con el perfil más parecido a nuestro público objetivo, y mantener la correcta utilización de aquellas en las que finalmente decidamos estar presentes. Tener un perfil en alguna de ellas y no cuidar lo que ocurre en ellas, es un grave error. Por ello destinamos recursos humanos de nuestra empresa específicamente a hacerse cargo de este tipo de comunicación, y del cuidado e interacción de nuestros usuarios, que pueden llegar a ser nuestros clientes.

Previo a la apertura de la empresa, hemos creado perfiles ya en algunas de ellas:

- **Facebook:** es la red social mayoritaria en este momento. Además de los perfiles de usuarios, hay perfiles y páginas dedicadas para empresas, en las que podemos anunciar nuestras ofertas, comunicar noticias o hechos relevantes, y generar comentarios por parte de nuestros seguidores. Además, se puede utilizar como plataforma para potenciar el resto de las redes sociales en las que también nos encontramos, del modo que les mostramos más abajo, en el que hemos introducido un anuncio sobre nuestro perfil de Twitter. También se pueden enviar anuncios, mensajes a los seguidores, colgar videos, etc. La imagen mostrada más abajo se tomó pocas horas después de haberse puesto en marcha y vemos que ya contaba con veinticuatro fans. Según la teoría de Marlow, el número de contactos medio en Facebook por persona es de ciento veinte. Según Dunbar, el número de personas con las que se establecen relaciones estables, es de unos ciento cincuenta⁸⁵. También hay que tener en cuenta que hay gente que tiene más o menos contactos, y que no todos los usuarios son igual de activos. Si esto lo trasladamos al alcance que OFERTZONA podría llegar a tener, con nuestros veinticuatro *fans* actuales, la multiplicación actual podría llegar hasta un término medio de ambos autores con 3.240 personas más que podrían llegar a conocernos, sin tan siquiera haber comenzado el negocio.

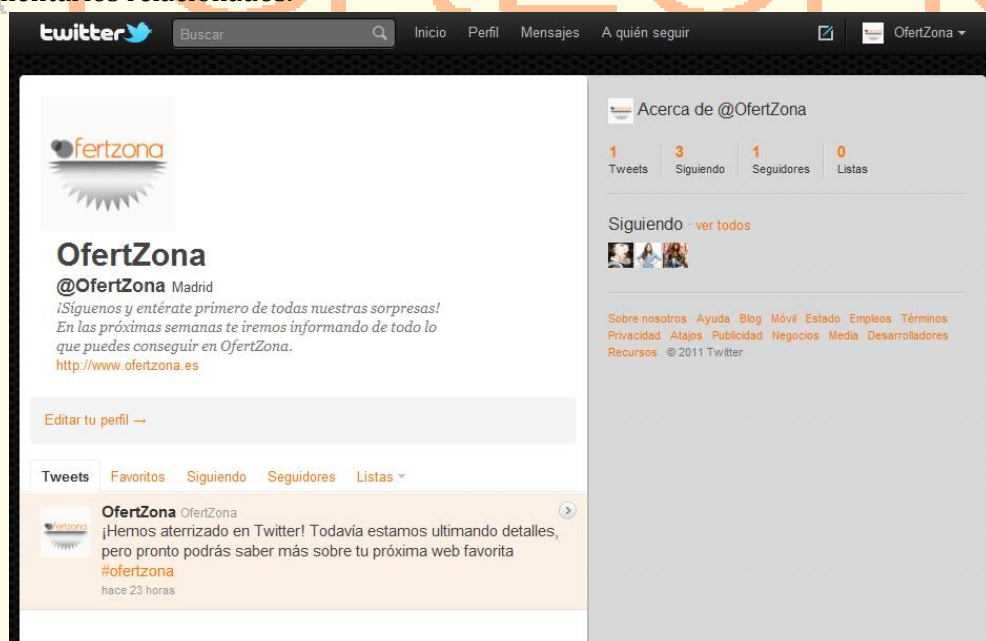
⁸⁴ Véase Esteban Talaya, 2008.

⁸⁵ Véase Facebook vs. Twitter, disponible en: <http://rvr.linotipo.es/2009/02/facebook-vs-twitter-cu%C3%A1ntos-amigos-tenes.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].



Una de las grandes ventajas de esta red es que se pueden hacer seguimientos de comentarios, se puede saber cuántas veces habla la gente de nuestra marca, cuantas impresiones (o visionados) generan entre nuestros usuarios los comentarios que dejamos en el muro, obtener datos estadísticos y socio-demográficos de nuestros seguidores, y aparecer en los perfiles de otros usuarios, siempre que hayan tenido una interacción con nosotros.

- **Twitter:** es otra red social muy extendida cuyo principal valor es que se comparten noticias en tiempo real, se generan comentarios y ruido muy fácilmente, y se pueden hacer búsquedas temáticas, a través de comentarios o de los “*hashtags*”, como por ejemplo el que se muestra más abajo en el que introducimos una conversación llamada #ofertzona. Los “*hashtags*” o etiquetas, pueden ser fácilmente encontrados por los usuarios y permiten obtener todos los comentarios relacionados.



- **Canal de YouTube:** es la red social o plataforma en la que podemos colgar videos de la marca, sin recurrir al uso de servidores propios, con el ahorro en costes que eso supone. Hay estudios sobre *SEO* y *SEM* (o posicionamiento en buscadores) que además remarcan la importancia de contar con videos en las páginas principales de las marcas, ya que estos videos son fácilmente encontrados por los motores de búsquedas.

- **LinkedIn:** es la red social profesional, en la que introduciremos la marca, y a la que la gente podrá acceder para obtener alguna información. También permite el lanzamiento de noticias, por lo que irá conectada con la plataforma Twitter, para que nuestros mensajes lanzados en una de las plataformas, se repliquen en esta.
- **Blog corporativo:** en el que introduciremos noticias y datos importantes de la empresa. Es una herramienta muy útil para las empresas, que además de generar ruido en *Internet*, nos permite ganar presencia ante posibles clientes y colaboradores.
- **Generación de comentarios en *Internet*, en especial en *blogs*:** nos pondremos en contacto con todos aquellos *blogs* y páginas *web* que traten alguna o todas las temáticas de nuestras ventas, bien sean de moda, deportes, viajes, ocio, etc. La intención es que estos publiquen algún tipo de comentario, artículo o entrada en el que hablen sobre nosotros y de este modo, nos promocionen. Se trata de crear ruido en la red. Nosotros les facilitaremos *banners* e información, y como contrapartida a estos comentarios, que al mismo tiempo nos harán ganar presencia en los buscadores de *Internet*, nosotros seguiremos desde la marca los perfiles o usuarios de estos en redes sociales, y recogeremos sus comentarios en nuestro *blog* corporativo, generando una reciprocidad. No es a priori una misión demasiado difícil de conseguir puesto que hay una incesante búsqueda diaria de contenidos en *Internet*, y de este modo, nosotros les facilitamos ese contenido. Sí que habrá que tener, no obstante, cuidado en la planificación de qué tipo de *bloggers* (o personas que tienen *blogs*) contactamos primero, puesto que de algún modo estos reciben la “exclusiva”. Gracias a la aparición en *blogs* y otras páginas, reforzamos nuestra estrategia de *SEM* (o posicionamiento y facilitación de que los usuarios nos encuentren en *Internet*, de forma gratuita).
- **Publicity:** es la aparición en medios de comunicación de forma gratuita de una marca o producto. Se genera a través de noticias en las que ha participado la marca, uso por parte de personajes famosos de un servicio y otros medios. En nuestro caso queremos conseguir que diferentes medios, pero principalmente, periódicos online, hablen de nosotros. Esto lo vamos a intentar conseguir a través de nuestras acciones en *Internet* y el envío de *newsletters* e información a los diferentes medios. También vendrá reforzado por el envío de dossieres de prensa *online*.
- **Dossieres:**
 - Para nuestros proveedores: con toda la información relevante de la empresa, que pueda actuar como mecanismo persuasivo para que nos elijan como sus distribuidores, frente a nuestros competidores.
 - Para prensa: de nuevo, con la información relevante sobre la marca, que les indique nuestra posición y atractivo para que nos publiquen en sus medios e introduzcan noticias sobre OFERTZONA.

Las estrategias previamente mencionadas en este apartado no suponen en principio ningún coste monetario, aunque sí implica la utilización de los recursos humanos y materiales que ya posee la empresa. Sin embargo, la siguiente acción, sí que entraña costes:

- **Evento en calle:** de nuevo, previo o durante la inauguración de la empresa, acudiremos a la calle, en zonas céntricas o altamente transitadas de Madrid, para hablar directamente con la gente, permitirles que se inscriban en nuestra base de datos para recibir información, explicarles las ventajas de la empresa y, en definitiva, crear ruido y prescriptores.

Se realizará con la instalación de un pequeño puesto informativo, en el que durante unos días, estaremos nosotras mismas con camisetas y carteles de la marca, se realizarán algunos artículos

promocionales con la marca para ofrecer como regalos, y se contará con un portátil en el que la gente podrá visitar la página real o una demostración previa, con el fin de “tangibilizar” nuestra oferta.

Hemos estimado que el coste que esto va a suponer para la empresa, que así mismo, consideramos como parte de nuestra inversión, es de unos 2.500 €.

14.6.1.3. Marketing directo

- **De cara a los clientes:** Este se va a realizar a través del envío de *newsletters* diarias de *E-Mail Marketing* (pequeños correos electrónicos con los contenidos más interesantes) hacia nuestros clientes, avisándoles de las próximas ventas en las que pueden estar interesados, como ya hacen todas las empresas con las que competimos. La diferencia es que, gracias a nuestra detallada base de datos, vamos a poder hacer una mayor segmentación para ofrecer a cada cliente aquello que más se ajuste a sus deseos. Por ejemplo, si una persona ha comprado un bono para un masaje, es probable que también esté interesada en ofertas sobre spas o sobre tratamientos corporales, pero quizá no tanto en viajes de aventura. Tendrán acceso a comprar todos los productos y servicios si quieren a través de la *web*, pero la cuestión principal es que la forma de atraerles hacia nuestra *web*, sea aquello que más pueda gustarles.

Otro punto a tener en cuenta, y que nuestras empresas competidoras no están teniendo en cuenta, es no saturar a los usuarios con gran cantidad de *emails*, puesto que no hacen filtros ni mantienen un cuidado de su base de datos. En ocasiones pueden llegarte incluso tres *emails* diarios, algo que desincentiva si quiera el llegar a abrir uno.

Las *newsletters* se realizarán también desde el departamento de Marketing y Comunicación, y tendrán diseños frescos y funcionales, para que atraigan la atención de los clientes. No suponen tampoco un coste monetario adicional para OFERTZONA, ya que es parte de nuestro trabajo diario.

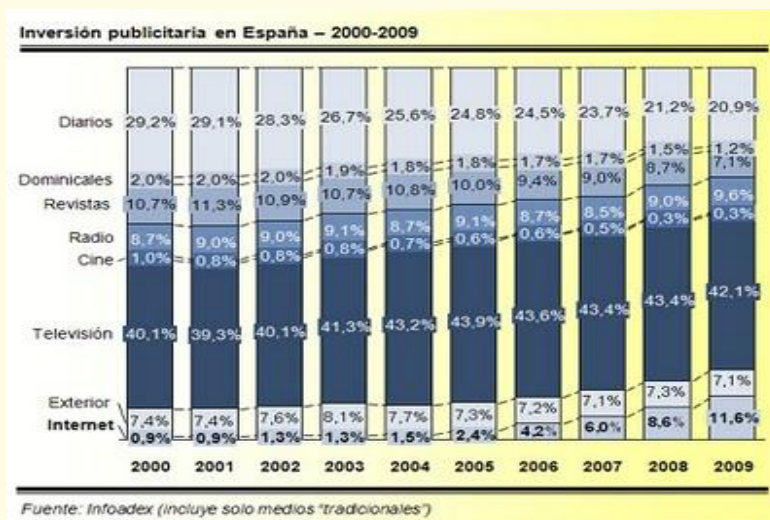
- **De cara a los proveedores:** con las bases de datos que se habrán creado durante el proceso de preparación de la empresa, se procederá a comenzar los contactos directos con los proveedores para presentarles nuestra empresa, mostrarles las oportunidades para su negocio y el valor añadido de nuestra empresa, y conseguir así comenzar nuestras ventas. El contacto se va a realizar tanto por teléfono, como visitándoles directamente. A aquellos quieran anunciarse con nosotros, se les mantendrá también informados de futuras posibilidades de negocio con *mailings* especializados.

14.6.2. PUBLICIDAD

Es otro elemento importante de marketing. En nuestro caso, necesitamos gente que nos conozca y personas que se acerquen a ese escaparate que ponemos a su disposición a mirar qué podemos ofrecerles.

La publicidad es utilizada por las empresas para informar e influir en los comportamientos y hábitos de compra de los consumidores. Tiene tanto efectos económicos, como sociales, y por lo general se lanza a través de medios masivos. Sin embargo, conlleva también algunos problemas, como son el anonimato del receptor, la heterogeneidad del público al que llega, o el hecho de que se trata de una comunicación

básicamente unilateral⁸⁶. Este es quizá uno de los motivos por los que el estudio de Infoadex de 2010, sobre inversión publicitaria en España, muestra la tendencia a la baja de las inversiones en medios más tradicionales, en detrimento de *Internet* o de publicidad en exteriores, lo que en marketing se conoce como publicidad *above the line* (sobre la línea, en medios masivos) o *below the line* (bajo la línea, medios no masivos o menos tradicionales).



A nosotros hay varios motivos que nos llevan a no anunciarnos en los medios masivos o más tradicionales:

- Incurren en costes muy altos, con dudoso alcance de nuestro público objetivo
- No se corresponden con la realidad del negocio (*online vs. offline*)
- Creemos que el alcance que conseguiremos con nuestra estrategia será mayor

Debemos tener en cuenta que somos una empresa nueva, que no conoce un público extenso, y que está empezando, por lo que necesitamos presentarnos ante ese público y “persuadir” a nuestros clientes potenciales de que somos un sitio de confianza con el que pueden contar a partir de ahora. Pero posteriormente, al tratarse de un sitio de venta frecuente, necesitamos mantener el recuerdo sobre la empresa vivo en la mente de los consumidores. Por este motivo vamos a realizar, dentro de los medios más tradicionales, como comentábamos antes, dos tipos de publicidad:

- o De lanzamiento → nos presentamos
- o De continuidad → generamos recuerdo

La publicidad de lanzamiento también irá apoyada a potenciar las estrategias de *social media*, con las cuales pretendemos generar una base de datos de clientes consistente y lo suficientemente grande para tener más argumentos de venta ante nuestros proveedores en el futuro.

Las estrategias que hemos seleccionado, son las siguientes:

ONLINE

- **Google Adds:** A través de su herramienta *AdWords*, podemos gestionar infinidad de publicidad en la *web* a un coste considerado.

Google no cobra por aparecer en su *web*, por lo que cobra es por cada clic que se hace en el anuncio. Además está asociada con gran cantidad de webs en la red, y situaría nuestras palabras clave de

⁸⁶ Véase Esteban Talaya, 2008.

búsqueda en la primera posición. Cuanto más extensas sean estas palabras, mayor es el precio del clic, por lo que vamos a intentar ser muy específicos.

Los resultados de esta inserción son así mismo medibles y cuantificables, lo que nos va a ayudar a realizar informes internos al mismo tiempo.

Se puede optar por dos formas de controlar la inversión:

- sistema de precios basado en el coste por clic de sus anuncios (*CPC*) o bien solo por el
- sistema de precios basado en el coste por cada mil impresiones (*CPM*) para pagar por el número de impresiones que reciban los anuncios.

En cualquier caso, aproximada que vamos a realizar es de 1.450 € en abril, 1.450 € en septiembre/octubre y de 1.740 € en noviembre/diciembre. El coste por clic es de unos 0,05 cts, y podremos tener entre 5.000 y 6.000 en cada campaña. Esto nos garantiza gran presencia en gran parte de la red.

El presupuesto total de 2012 para este tipo de publicidad es de 4.640 €.

- **Facebook Adds:** Previamente, ya contamos con una página en Facebook en la que tendremos, potencialmente, muchos *fans* creados por el boca a boca y las acciones llevadas a cabo durante los meses previos. Vamos a utilizar esta plataforma para seguir compartiendo noticias y actualizaciones, pero además, vamos a crear un anuncio que se va a dirigir a nuestro *target* para llamar su atención sobre el estreno de OFERTZONA, y que les va a re direccionar a nuestra página de Facebook oficial.

El anuncio podría tener el siguiente aspecto y aparecerá en los perfiles de nuestros clientes potenciales (que previamente habremos definido a través de las herramientas de segmentación de la plataforma) durante 15 días:

The screenshot shows the Facebook Ads creation interface. The form includes the following fields and options:

- Destination:** OfertZona
- Type:** Sponsored Stories, Facebook Ads (selected)
- Story Type:** Page Post Ad, Facebook Ads for Pages (selected)
- Destination Tab:** Wall
- Title:** OfertZona
- Body:** OfertZona llega a ti: la web de descuentos más sorprendente y cercana. ¡Entérate de como conseguir un Samsung Galaxy Tab de bienvenida!
- Image:** Seleccionar archivo. No se ha...
- Preview:** Shows the ad as it will appear on a user's wall, including the OfertZona logo and the text: "OfertZona llega a ti: la web de descuentos más sorprendente y cercana. ¡Entérate de como conseguir un Samsung Galaxy Tab de bienvenida!". Below the preview, it says "Like · Ana Cavero likes this."

2. Targeting Ad Targeting FAQ

Location

Country: [?] Spain X

☐ Everywhere
☐ By State/Province [?]
☒ By City [?]

Madrid X

☒ Include cities within 50 miles.

Demographics

Age: [?] 18 - 36

☒ Require exact age match [?]

Sex: [?] ☒ All ☐ Men ☐ Women

Interests

Broad Category: [?]

- ☒ Food & Dining
- ☒ Outdoor Fitness Activities
- ☒ Traveling
- ☒ Beer/Wine/Spirits
- ☒ Home & Garden
- ☒ Health & Wellbeing
- ☒ Fashion
- ☒ Beauty Products
- ☒ Consumer Electronics

Estimated Reach [?]

639,940 people

- who live in **Spain**
- who live within 50 miles of **Madrid**
- exactly between the ages of **18** and **36** inclusive
- in one of the categories: **Food & Dining, Outdoor Fitness Activities, Beer/Wine/Spirits, Home & Garden, Health & Wellbeing, Fashion, Beauty Products, Consumer Electronics, Photography or Small Business Owners**

La simulación de nuestro *target*, nos indica que podríamos llegar hasta 639.940 personas en Madrid. El coste de la primera acción va a rondar los 1.500 €, ya que establecemos un sistema de pago por clic con un presupuesto máximo, que se resume a continuación:

Campaign:
OFERTZONA (New Campaign)

Bid Type:

CPC

Bid:

€0.29 EUR per click

Lifetime Budget:

€1,500.00 EUR

Duration:

01/04/2012 12:00am to 15/04/2012 2:00am Madrid Time

Aproximadamente nos visitaría un 30% estimado de nuestro público total, creando ellos mismos a posteriori “boca a boca” o usuario a usuario.

Esta acción la repetiremos entre septiembre y octubre, y de nuevo, entre noviembre y diciembre, con dos inversiones más de 1.250 € en la primera ocasión, y 2.250 € en la segunda, como refuerzo de la campaña de Navidad.

Como se puede observar por fechas, coincide con la estrategia en Google Adds, con lo que queremos conseguir que ambas campañas se retroalimenten y generen mayores posibilidades de que los usuarios nos vean.

El presupuesto total para esta plataforma es de: 5.000 € en nueve meses.

EXTERIORES E IMPACTO

Hay varios motivos por los que vamos a llevar a cabo este tipo de publicidad:

- Queremos tener más presencia aun en la red, y lo vamos a conseguir a través de Google y Facebook, generando mucha visibilidad.
- Sabemos que no el 100% la gente entra en *Internet* asiduamente.
- Los hay que entran sin buscar demasiado, directos a las *webs* que les interesan.
- Queremos ser visibles tanto para nuestros clientes, como para nuestros proveedores, por esa doble vertiente de negocio que tenemos.
- Muchos proveedores, de carácter más tradicional, sabemos que apreciarán la publicidad más convencional como valor añadido de nuestra empresa.
- Se genera el contacto directo con nuestros clientes, y por tanto, la confianza de saber qué hay tras la empresa.
- Tenemos una necesidad de demostrar al mismo tiempo que somos una empresa creativa y que invierte en sí misma, para que otros inviertan en nuestro servicio.
- Se trata también de complementar las acciones plenamente online realizadas por el departamento de marketing.

Posiblemente contactaremos también con agencias de medios, ya que estas suelen obtener mejores tarifas para la realización de publicidad, y quizá podríamos obtener algún descuento sobre los precios finales al contratar diversas acciones a la vez.

De momento, nuestras opciones elegidas, son las siguientes:

- **Jets en Metro Madrid:** se trata de vallas de gran tamaño (200x150cm). Genera impacto de calidad, ya que la audiencia se encuentra expuesta a esos anuncios durante los tiempos de espera en las estaciones. Además, más de 1,5 millones de personas utilizan el Metro de diario, por lo que se gana penetración.

Entre las principales características de esta publicidad, en una escala del 0 al 5, y según la web Oblicua⁸⁷, están:

- Penetración: 3,5
- Rentabilidad: 3
- Mensurabilidad: 1
- Seguridad geográfica: 5
- Discriminación: 2

OFERTZONA colocará dos *jets* en dos de las estaciones principales de Madrid, en cuanto a número de usuarios por mes:

Estaciones A	Usuarios/mes
AVDA. DE AMERICA	5.007.800
NUEVOS MINISTERIOS	3.947.384

Se realizarán dos fases:

- Una entre abril y mayo (dos meses)
- La segunda, entre septiembre y octubre (2 meses)

⁸⁷ Véase página de Oblicua, sección publicidad en metro, disponible en: <http://www.oblicua.es/publicidad-exterior/publicidad-metro.htm> [accedida el 6 de noviembre de 2011].

La inversión total para este medio, teniendo en cuenta que cada mes nos cuesta aproximadamente 385 €, y debemos afrontar la fabricación de 2 carteles (que se reutilizarán en la segunda exposición) con un coste de 200 €/ud, un total de 3.480 €.

- **Vinilos en suelo de entrada a Centros Comerciales:** se trata de unas pegatinas de vinilo opaco autoadhesivas de gran calidad, removibles, que irían colocadas en el suelo de las entradas a los centros comerciales, a modo de gran alfombra de bienvenida, en sus entradas principales.

El precio aproximado de realización de los vinilos es de 100 € por unidad, precio que incluye también el colocado y retirada posterior. Lo cual supone un total de 800 €⁸⁸.

Los ocho centros comerciales que se han seleccionado en Madrid, por contar con el mayor número de visitas, son:

- o Centro Comercial de Príncipe Pío
- o La Vaguada
- o Plaza Norte 2 (San Sebastián de los Reyes)
- o Plenilunio (Coslada)
- o La Gavia (Vallecas)
- o Islazul
- o Xanadú
- o Las Rozas Village

Las cuotas aproximadas del alquiler del suelo en los Centros Comerciales mencionados, para llevar a cabo nuestra acción, es de unos 30 € diarios, por un total de diez días, y en ocho localizaciones. Así pues, 300 € x 8, total 3.200 €.

Esta publicidad de impacto lo que quiere es encontrarse directamente con los clientes y recordarles algo como "TODAS ESTAS MARCAS SON MÁS BARATAS EN OFERTZONA.COM". Su realización está planeada de cara a la inauguración de nuestro portal, aproximadamente en el mes de abril.

14.7. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

- Estudio de viabilidad del lanzamiento de la aplicación móvil para iPhone y Android, incluyendo geolocalización e hiperlocalización.

14.8. INVESTIGACIÓN DE MARKETING

El principal objetivo era conocer a nuestros clientes, para lo cual vamos a realizar las siguientes acciones:

- Identificar nuestros clientes y sus hábitos de compra a través de nuestra base de datos
- Identificar la rentabilidad por cliente
- Averiguar con la ayuda del CRM si ha aumentado nuestra penetración entre los clientes más maduros
- Estudio de viabilidad del lanzamiento de la aplicación móvil para Iphone y Android

⁸⁸ Presupuesto adquirido a través de la empresa PopArt Gráficas, de Madrid, dedicada a realizar este tipo de publicidad. Consultar web en: http://www.popartplay.com/index.php?option=com_content&view=category&id=36&Itemid=55 [accedida el 6 de noviembre de 2011]

15. PRESUPUESTO

PUBLICIDAD Y PROMOCIONES 2012						
GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)						
CLIC	ABRIL	1000	CLICS DIARIOS	30	DIAS PERMANENCIA	1.500,00 €
0,05	SEP/OCT	2500	CLICS DIARIOS	10	DIAS PERMANENCIA	1.250,00 €
	NOV/DIC	3000	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANENCIA	2.250,00 €
TOTAL						5.000,00 €
FACEBOOK ADDS						
CLIC	ABRIL	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANENCIA	1.450,00 €
0,29	SEP/OCT	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANENCIA	1.450,00 €
	NOV/DIC	6000	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANENCIA	1.740,00 €
TOTAL						4.640,00 €
PUBLICIDAD VINILOS EN ENTRADA CC COMERCIALES						
	ABRIL	€ 400	PEGATINA SUELO ENTRADA	8	TODAS ESTAS MARCAS, MÁS BARATAS EN OFERTZONA.COM	3.200,00 €
TOTAL						3.200,00 €
MUPIS-JETS-VALLAS EN METRO						
MES/UD	ABR/MAY	1	JET NUEVOS MINISTERIOS (MADRID)	2	MESES	970,00 €
385	SEP/OCT	1	JET NUEVOS MINISTERIOS (MADRID)	2	MESES	770,00 €
PRODUC.	ABR/MAY	1	JET AVDA. DE AMÉRICA (MADRID)	2	MESES	970,00 €
200	SEP/OCT	1	JET AVDA. DE AMÉRICA (MADRID)	2	MESES	770,00 €
TOTAL						3.480,00 €
CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS						
	MAR/ABR	1	SAMSUNG GALAXY TAB		SORTEO	299,00 €
	MAR/ABR	10	CENAS GRATIS EN VIPS	2	SORTEO	300,00 €
	MAR/ABR	10	CINES Y COMBO GRATIS	2	SORTEO	200,00 €
	MAY/OCT		OTROS REGALOS		SORTEO	600,00 €
	NOVIEM.	1	IPAD 2 16GB WI-FI 3G		SORTEO	479,00 €
	DICIEMB.	2	REGALOS PAPÁ NOEL		SORTEO	300,00 €
TOTAL						2.178,00 €
EVENTOS Y RRPP						
EVENTO						
PROMO	MAR/ABR		MADRID CAPITAL			2.500,00 €
TOTAL						2.500,00 €

TOTAL CAMPAÑAS PUBLICITARIAS 2012	20.998,00 €
INVERSIÓN INICIAL	6.249,00 €
GASTOS PUBLICITARIOS	14.749,00 €

Cabe concretar que los conceptos incluidos en la inversión inicial de 6.249 €, son los siguientes:

GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)					
ABRIL	1000	CLICS DIARIOS	30	DIAS	1.500,00 €
TOTAL					1.500,00 €
FACEBOOK ADDS					
ABRIL	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS	1.450,00 €
TOTAL					1.450,00 €
CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS					
MAR/ABR	1	SAMSUNG GALAXY TAB		SORTEO	299,00 €
MAR/ABR	10	CENAS GRATIS EN VIPS	2	SORTEO	300,00 €
MAR/ABR	10	CINES Y COMBO GRATIS	2	SORTEO	200,00 €
TOTAL					799,00 €
EVENTOS Y RRPP					
EVENTO	MAR/ABR	MADRID CAPITAL			2.500,00 €
TOTAL					2.500,00 €

Para siguientes años:

PUBLICIDAD Y PROMOCIONES 2013						
APARICIÓN MEGABANNER EN PAGINA WEB MARCA 980x90						
ABRIL		MEGABANNER		1 DIA		15.000,00 €
TOTAL						15.000,00 €
GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)						
CLIC	MARZO	2000	CLICS DIARIOS	20	DIAS PERMANEN.	2.000,00 €
0,05	JUNIO	2500	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANEN.	1.875,00 €
	OCTUB.	3000	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANEN.	2.250,00 €
TOTAL						6.125,00 €
FACEBOOK ADDS						
CLIC	FEBRERO	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANEN.	1.450,00 €
0,29	MAYO	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANEN.	1.450,00 €
	NOVIEM.	6000	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANEN.	1.740,00 €
TOTAL						4.640,00 €
MUPIS-JETS-VALLAS EN METRO						
MES/UD	MAY/JUN	1	VALLA 3X8 URQUINAONA (BARCELONA)	2	MESES	1.733,33 €
385	MAY/JUN	1	VALLA 2X1,5 (VALENCIA) MUPI DIGITAL (12'POR	2	MESES	845,00 €
PRODUC.	MAY/JUN	1	HORA) SARRIKO (BILBAO)	2	MESES	1.350,00 €
200						
TOTAL						3.928,33 €
CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS						
TOTAL						4.000,00 €
EVENTOS Y RRPP						
EVENTO						
PROMO	MAR/ABR		BARCELONA CENTRO			2.500,00 €
TOTAL						2.500,00 €
TOTAL CAMPAÑAS PUBLICITARIAS 2013						36.193,33 €

PUBLICIDAD Y PROMOCIONES 2014						
APARICIÓN MEGABANNER EN PAGINA WEB MARCA 980x90						
	MAYO		MEGABANNER	1 DIA		15.000,00 €
TOTAL						15.000,00 €
GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)						
CLIC	FEBRER.	2500	CLICS DIARIOS	10 DIAS PERMANENCIA		1.250,00 €
0,05	MAYO	3000	CLICS DIARIOS	10 DIAS PERMANENCIA		1.500,00 €
	NOVIEM.	3000	CLICS DIARIOS	10 DIAS PERMANENCIA		1.500,00 €
TOTAL						4.250,00 €
FACEBOOK ADDS						
CLIC	MARZO	3000	CLICS CAMPAÑA	10 DIAS PERMANENCIA		870,00 €
0,29	JUNIO	3000	CLICS CAMPAÑA	10 DIAS PERMANENCIA		870,00 €
TOTAL						1.740,00 €
MUPIS Y MARQUESINAS (quioscos, paradas autobus, postes, etc.)						
SEMANA/UD	MAYO	2	MUPIS/MARQUESINAS SEVILLA	2 SEMANAS EXHIBICIÓN		820,00 €
180	MAYO	2	MUPIS/MARQUESINAS MALAGA	2 SEMANAS EXHIBICIÓN		820,00 €
PRODUC./UD	MAYO	2	MUPIS/MARQUESINAS VALLADOLID	2 SEMANAS EXHIBICIÓN		820,00 €
50	MAYO	2	MUPIS/MARQUESINAS ALICANTE	2 SEMANAS EXHIBICIÓN		820,00 €
TOTAL						3.280,00 €
CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS						
TOTAL						8.000,00 €
EVENTOS Y RRPP						
EVENTO PROMO	DICIEM.		FIESTA O SIMILAR			6.000,00 €
TOTAL						6.000,00 €
TOTAL CAMPAÑAS PUBLICITARIAS 2014						38.270,00 €

16. RECURSOS Y CALENDARIO

16.1. RECURSOS

Recursos financieros: Los principales recursos que se necesitan para llevar a cabo el plan de marketing son económicos y están especificados en el presupuesto general del plan.

Recursos humanos: Será necesaria la contratación de nuevos empleados para cubrir los nuevos puestos de trabajo que se van a crear con la apertura de los nuevos mercados en España y otras áreas de negocio.

Recursos físicos: Para la apertura de los nuevos mercados se requerirá personal y espacio. Como ya explicaba Rocío en su parte del negocio, se aumentarán el número de equipos, de puestos de trabajo en la oficina e incluso se recurrirá a buscar una oficina más grande llegado el momento.

16.2. CALENDARIO: OPTICO DE COMUNICACIÓN

Las estrategias y objetivos del presente plan de marketing están planificadas para los próximos tres años, aunque las acciones de los años 2013 y 2014 podrán ser revisadas a posteriori, dadas las circunstancias que se estén dando en el negocio. El siguiente cuadro muestra la planificación temporal para el año 1 (marzo de 2012 - febrero 2013):

	2012										2013	
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
INTERNET												
- Google Adds												
- Facebook Adds												
- Redes sociales gral.												
- Resto social media												
MARKETING DIRECTO												
- E-Mail Marketing												
PUBLICIDAD IMPACTO												
- Vinilos CC Comerc.												
EXTERIORES												
- Jets en Metro Madrid												
PROMOCIONES												
- Samsung Galaxy Tab												
- Sorteo 10 cenas												
- Sorteo 10 cines												
- Otros sorteos												
- Sorteo iPad												
- Sorteos Navidad												
- Sorteos y regalos												
EVENTOS Y RRPP												
- Evento Madrid												
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
	2012										2013	

Para el resto del año 2013 también se han planificado otras acciones, que vemos resumidas en el siguiente calendario:

	2013										2014	
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
INTERNET												
- Google Adds												
- Facebook Adds												
- Redes sociales gral.												
- Resto social media												
- Banner web Marca												
MARKETING DIRECTO												
- E-Mail Marketing												
EXTERIORES												
- Jets en Metros												
PROMOCIONES												
- Sorteos y regalos												
EVENTOS Y RRPP												
- Evento Barcelona												
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
	2013										2014	

	2014									
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
INTERNET										
- Google Adds										
- Facebook Adds										
- Redes sociales gral.										
- Resto social media										
- Banner web Marca										
MARKETING DIRECTO										
- E-Mail Marketing										
EXTERIORES										
- Jets en Metros										
PROMOCIONES										
- Sorteos y regalos										
EVENTOS Y RRPP										
- Fiesta o evento										
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	2014									

17. CONTROL DE MARKETING

17.1. CONTROLES PREVENTIVOS

Con el fin de asegurarnos de que se alcanzan los objetivos previstos por nuestro plan de marketing y que las estrategias son las más apropiadas, es necesario establecer procedimientos de seguimiento y control del mismo. Este control tiene como misión asegurar el cumplimiento del plan e implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y la toma de medidas correctoras en el caso de que se considere necesario.

Es de suma importancia para la empresa el controlar y evaluar constantemente los resultados obtenidos por las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones, como puede ser la entrada al mercado de nuevos competidores lo cual podría afectar a nuestras ventas produciendo una posible disminución de las mismas, o que los competidores actuales implementen nuevas iniciativas que mejoren su cuota de mercado con lo cual nuestras previsiones podrían verse perjudicadas.

Por lo anteriormente expuesto es, por tanto, necesario establecer periodos de revisión en cuanto a la consecución de los objetivos trazados, con el fin de detectar las posibles desviaciones e implementar las medidas correctivas que sean necesarias. En nuestro caso, hemos decidido realizar una monitorización de los resultados obtenidos según los objetivos planteados al tercer mes, a los seis meses, y a los doce meses, y posteriormente el plan de marketing será revisado anualmente. Posteriormente se establecerá un plan de contingencia antes las posibles desviaciones.

Se establecerán mecanismos de **control sobre los objetivos**, para lograr detectar a tiempo las desviaciones que se puedan producir sobre los mismos. Es necesario que los objetivos sean cuantificables y medibles, se analizaran las razones que han podido generar las desviaciones y se plantearan alternativas correctoras validas. Posteriormente se tendría que decidir y ejecutar aquella que suponga un menor consumo de recursos y finalmente se evaluará su capacidad correctora.

Para lograr controlar la consecución de nuestros objetivos, hemos consideramos que los indicadores esenciales a tomar en cuenta y que afectan al éxito de nuestro plan de marketing son las siguientes:

- Beneficios.
- Análisis las ventas (gasto medio de cada compra, volumen de ventas del mes, etc.).
- Rentabilidad (según los objetivos fijados)
- Cuota de mercado.
- Tasa de frecuencia de compra.
- Tasa de lealtad a la marca.
- Actitudes y preferencias del cliente a la marca.
- Control de calidad del servicio.
- Presupuesto (desviaciones en los gastos con respecto al presupuesto inicial).
- Índice de satisfacción del consumidor.
- Rendimiento de todas las actividades de promoción.
- Tasa de notoriedad de la marca.
- Posicionamiento.
- Niveles de servicio.

En cuanto a nuestros objetivos cuantitativos analizaremos si se han conseguido los niveles de ventas esperados, el aumento previsto del gasto medio por cliente, el aumento en el precio medio de compra, si la inversión en marketing por venta está siendo la adecuada, entre otros. Esto se realizará a través de ratios y se discutirá en una reunión trimestral que llevara a cabo el director de marketing junto a su equipo. También se analizará el ROI con una periodicidad anual para calcular la efectividad del plan.

En cuanto a nuestros objetivos cualitativos, analizaremos si el impacto del plan de comunicación propuesto está siendo el esperado, si está llegando al público al que va dirigida la campaña, de la misma manera se medirá si se ha conseguido posicionar la marca como se había propuesto en el plan. Para la medición de la consecución de dichos objetivos se recurrirá al análisis de la presencia en *web* y al análisis de comentarios en redes sociales “qué dicen sobre mi marca”. Así mismo se analizará la satisfacción de nuestros clientes a través de breves encuestas en un determinado periodo realizadas en la *web*.

Además, se van a recopilar todas las apariciones que tengamos en los medios (above the line o below the line), para calcular el coste que estas habrían tenido en el caso de haber sido pagadas, y poder medir así el impacto de nuestras promociones y el ahorro que esto ha supuesto para la empresa.

Se establecerán mecanismos de **control sobre los procedimientos**, para el cual todos los elementos asociados al proceso de planificación deberán someterse a la auditoria de marketing, la cual vela por una aplicación correcta de todas y cada una de las etapas del proceso de planificación, es decir, análisis de la situación, previsiones, fijación de objetivos, diseño de estrategias, programación y métodos de control. La realización de dichas auditorias será llevada a cabo por el consejo de administración de la empresa en un primer momento, y por auditores externos cuando la empresa genere más beneficios.

Se establecerán mecanismos de **control sobre los responsables**, los cuales se aplicarán a todas las personas, independientemente de su nivel de responsabilidad; serán sometidos a exámenes de eficiencia, en los que se evaluará su capacidad de trabajo, nivel de motivación, conocimientos y el nivel de integración en el equipo de trabajo. Esta evaluación será realizada al igual que en el caso anterior por el consejo de administración.

17.2. MECANISMOS DE AJUSTE O ACCIONES CORRECTORAS

OBJETIVO	DESVIACIÓN	MEDIDAS CORRECTIVAS
Aumentar la facturación en un 80% para ventas permanentes y un 60% para ventas diarias.	El número de unidades vendidas no sigue la evolución prevista.	Se aumentará el porcentaje de beneficio de las ventas ligeramente.
Aumentar la rentabilidad por cliente.	No conseguir los volúmenes de ventas. Los clientes disminuyen sus compras.	Se procederá a la aceleración de la apertura de una nueva área de negocio y a buscar ofertas más atractivas.
Crear la imagen de la marca OFERTZONA como la <i>web</i> de descuentos de calidad.	Surgimiento de un nuevo competidor de renombre y de alta calidad en nuestro nicho.	Aumentar la promoción de nuestra marca, para evitar la pérdida de clientes.
Lograr un aumento en nuestra notoriedad, sobre todo entre los no-clientes.	No conseguir atraer al nuevo público objetivo.	Realización de campañas de publicidad en otros campos diferentes a los actuales.
Aumentar el número de actos de compra entre los clientes existentes para conseguir un mayor volumen de ventas.	Quejas de los clientes. Clientes satisfechos que no repiten compras.	Realización de encuestas entre aquellos clientes no satisfechos, para resolver el error y subsanarlo.
Ganar cuota de mercado entre público más maduro (40-55 años).	No conseguir acercarse a esos nuevos clientes.	Realización de ciertas promociones para facilitar la captación.
Incrementar el tráfico en la <i>web</i> .	Disminución en el número de visitas, clientes que no vuelven.	Tratar de fidelizarlos, mediante nuestras acciones CRM o promociones exclusivas y mejorar la usabilidad de la <i>web</i> .
Aumentar el número de clientes.	No se consigue el número esperado	Mejorar la imagen corporativa de la empresa.
Fidelizar a los clientes más actuales.	Elevados gastos para conseguir la fidelización.	Diferenciar mediante nuestras tarjetas, los diferentes tipos de clientes.

17.3. CONTROL DE GASTO Y PLAN DE CONTINGENCIA

Al realizar el presupuesto de Marketing, tenemos en cuenta la coyuntura real que está ocurriendo en el momento de la realización. El control de marketing nos ayuda en el caso de que cambien algunas de las variables explicadas con anterioridad y propone un plan de contingencia de ahorro de costes, por si hiciera falta.

PUBLICIDAD Y PROMOCIONES 2012						
GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)						
CLIC	ABRIL	1000	CLICS DIARIOS	30	DIAS PERMANENCIA	1.500,00 €
0,05	SEP/OCT	700	CLICS DIARIOS	10	DIAS PERMANENCIA	350,00 €
	NOV/DIC	700	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANENCIA	525,00 €
TOTAL						2.375,00 €
FACEBOOK ADDS						
CLIC	ABRIL	5000	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANENCIA	1.450,00 €
0,29	SEP/OCT	2250	CLICS CAMPAÑA	15	DIAS PERMANENCIA	652,50 €
	NOV/DIC	2250	CLICS DIARIOS	15	DIAS PERMANENCIA	652,50 €
TOTAL						2.755,00 €
MUPIS Y MARQUESINAS (quioscos, paradas autobus, postes, etc.)						
MES/UD	ABR/MAY	1	JET NUEVOS MINISTERIOS (MADRID)	1	MES	585,00 €
385	SEP/OCT	1	JET NUEVOS MINISTERIOS (MADRID)	1	MES	385,00 €
PRODUCCIÓN	ABR/MAY	1	JET AVDA. DE AMÉRICA (MADRID)	1	MES	585,00 €
200	SEP/OCT	1	JET AVDA. DE AMÉRICA (MADRID)	1	MES	385,00 €
TOTAL						1.940,00 €
CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS						
	MAR/ABR	1	SAMSUNG GALAXY TAB		SORTEO	299,00 €
	MAR/ABR	10	CENAS GRATIS EN VIPS	2	SORTEO	300,00 €
	MAR/ABR	10	CINES Y COMBO GRATIS	2	SORTEO	200,00 €
	MAY/OCT		OTROS REGALOS		SORTEO	600,00 €
	NOVIEMB.	1	IPAD 2 16GB WI-FI 3G		SORTEO	479,00 €
	DICIEMB.	2	REGALOS PAPÁ NOEL		SORTEO	300,00 €
TOTAL						2.178,00 €
EVENTOS Y RRPP						
EVENTO						
PROMO	MAR/ABR		MADRID CAPITAL			2.500,00 €
TOTAL						2.500,00 €
TOTAL CAMPAÑAS PUBLICITARIAS 2012						11.748,00 €
INVERSIÓN INICIAL						6.249,00 €
GASTOS PUBLICITARIOS						5.499,00 €

No hemos considerado tocar la cifra que incluimos ya en la inversión inicial del negocio, pero sí la cifra de gasto publicitario anual.

PRESUP. NORMAL	PRESUP. CORREGIDO
14.749,00 €	5.499,00 €
VARIACIÓN	-62,72%

Dicho plan de control supone un ahorro del 63% sobre el total, es decir, 9.250 €. No se ha reducido en todos los conceptos, pero la cantidad ahorrada puede ser destinada a la variable más necesitada si se diese el caso, por ejemplo:

- En el apartado publicidad:
 - o En el concepto de *Clics* de Google, se han ahorrado 2.625 € al reducir los *clics*.
 - o En el concepto de *Clics* de Facebook, se han reducido los costes en 1.885 € al reducir los *clics*.
 - o El concepto de publicidad con vinilos en Centros Comerciales, se elimina, así como sus 3.200 €.
 - o La publicidad en *mupis* se reduce a 1 mes por campaña, reduciéndose en 1.540 €.

En el apartado de otras acciones no podemos reducir nada ya que resultan elementos muy importantes.

Para futuros años se verá con posteridad como realizar el plan de contingencia, en base a los resultados y la experiencia obtenidos para el primer año.

17.4. RESPONSABLE DEL PLAN

Las persona responsable de supervisar que todas las acciones anteriormente descritas en este plan, se están llevando a cabo y cumpliendo los objetivos, serán:

- La Directora de Marketing y Comunicación, D. Ana Caverio Izquierdo, y
- El informático/desarrollador, que reporta a la primera.

3º ÁREA:

FISCAL Y

 fortzonda
LEGAL

18. INTRODUCCIÓN

En el Análisis Legal y Fiscal se han expuesto, cronológicamente, todos los pasos necesarios y obligatorios ante la constitución de la Sociedad OFERTZONA SL. Asimismo, se ha presentado el cuadro legal y fiscal que rige nuestra actividad, desde la constitución hasta la puesta en funcionamiento.

Para comenzar, además de los tramites obligatorios por ley, hemos tenido que comprar la marca y el nombre comercial, el dominio *web* y los certificados SSL para garantizar la seguridad y privacidad de los datos personales de nuestros clientes.

Hemos seguido la ley y los convenios oportunos para establecer los derechos y obligaciones de los trabajadores, sus salarios y las retenciones correspondientes.

Por último, en la parte fiscal, hemos decidido que vamos a ser una empresa de reducida dimensión. Según la normativa vigente tenemos el derecho a ciertos beneficios fiscales, cuales vamos a ver a continuación.

19. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA DEL EMPRESARIO

19.1. PERSONA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD

Dada la futura constitución de la sociedad OFERTZONA, se ha decidido su formalización bajo la forma de la persona jurídica, tanto por las ventajas que presente está presente, como por la necesidad, al tratarse de cuatro socios.

Las personas jurídicas son las diversas agrupaciones, asociaciones, corporaciones o instituciones a las cuales el orden jurídico les concede personalidad, es decir las considera en posibilidad de ser relacionadas con derechos y obligaciones. Al constituir la empresa como persona jurídica, es la empresa y no los dueños quien asume todos los derechos y las obligaciones. Esto significa que las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa, están garantizadas y se limitan sólo a los bienes que pueda tener la empresa a su nombre.

Entre las ventajas de la persona jurídica nombramos:

- una responsabilidad limitada, es decir, los dueños de la empresa asumen sólo de forma limitada la responsabilidad por las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa. Estos se garantizan con los bienes, capital o patrimonio que pueda tener la empresa.
- una mayor disponibilidad de capital, ya que éste puede ser aportado por cuatro socios.
- mayores posibilidades de poder acceder a créditos financieros: tanto los bancos, como las entidades financieras se muestran más dispuestas a conceder préstamos a personas jurídicas antes que a personas naturales.
- posibilidad de acceder sin mayores restricciones a concursos públicos.
- la posibilidad que los socios trabajadores de la empresa accedan a beneficios sociales.

Nuestra sociedad está formada por cuatro socios con derechos y obligaciones iguales entre ellos y al capital aportado, por lo cual la SL se acerca más a las necesidades existentes, mientras que una SA está siempre abierta a nuevos socios a través de la compra - venta de acciones.

A la hora de elegir el tipo de sociedad, primero hemos tenido en cuenta la característica de la responsabilidad limitada de la SL: conforme a las aportaciones realizadas a la sociedad. En una SA puede

haber un gran número de socios y el régimen es completamente abierto, sin límites para la libre transmisión de las acciones. En el mismo tiempo es más restrictiva en cuanto a las actividades que se permiten desarrollar. El capital mínimo necesario para el inicio de la actividad es bastante elevado: 60.000 euros. Estos son unos de los principales motivos por cuales hemos optado por abrir una SL ante una S.A.

Hemos considerado también la posibilidad de abrir un S.L.N.E., pero la hemos descartado en base a lo siguiente:

Las principales ventajas de la S.L.N.E. son:

- la rapidez de la constitución.
- un objeto social amplio y genérico.
- beneficios fiscales (aplazamiento por periodos variables de uno o dos años de diversas deudas tributarias: ITP y AJD, y el IS).
- una simplificación contable que no está aún bien definido.
- posibilidad de convocatoria de la junta general mediante medios telemáticos, en cuyo caso no es necesaria la publicación en el BORME ni diarios (ahorro tiempo y dinero).
- asesoramiento, etc.

Todos estos no constituyen motivos suficientes para elegir una S.L.N.E.

Las limitaciones de la S.L.N.E. se refieren a:

- prohibiciones en cuanto a las modificaciones estatutarias, capital social, tipología y número de socios permitidos y denominación social (incluirá el nombre de solo uno de los socios).
- puede ser constituida por un número máximo de hasta cinco socios personas físicas, mientras que las personas jurídicas no pueden serlo. Además, una persona física no puede ser socio de más de una S.L.N.E.
- el capital social debe estar íntegramente desembolsado, mediante aportaciones dinerarias, mientras que en una SL se aceptan también las aportaciones no dinerarias;
- la transmisión de participaciones sociales solo se podrán realizar entre personas físicas. Si una persona jurídica las adquiere, deberá transmitirla a una persona física antes de tres meses o se someterá al régimen de S.L.
- la modificación de los estatutos solo se puede dar en tres casos: denominación, domicilio y capital social.
- una imagen peor: vista como una división de la S.L.

También hemos podido observar que el 90% de nuestros competidores, sobre todo aquellos a los que nos queremos parecer, se constituyen también como S.L. La legislación vigente viene recogida en el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital⁸⁹.

OFERTZONA S.L., que se constituye con capital español en el marzo de 2012. Es una plataforma *web* de compra colectiva *online* de productos y servicios ofrecidos con precios especiales. Nos dirigimos a un público joven de 25 a 44 años, con poder adquisitivo, principalmente mujeres con pasión por la calidad, las marcas, el bienestar y el ahorro. Los cobros se van a realizar *online*: vamos a ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de efectuar los pagos con tarjetas de débito o crédito Visa y Mastercard, o a través de una cuenta PayPal.

⁸⁹ Véase *Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital*, de 3 de julio de 2010, disponible en: <http://www.boe.es/boe/dias/2010/07/03/pdfs/BOE-A-2010-10544.pdf>

19.2. LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN Y LOS ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD

19.2.1. CONTRATO DE CONSTITUCIÓN

DENOMINACIÓN: La Sociedad se denominará OFERTZONA S.L.

SEDE SOCIAL: La Sociedad tendrá la sede social en la siguiente dirección: Avenida de Manoteras, numero 5, CP 28050, Madrid, España.

OBJETO SOCIAL: OFERTZONA es una plataforma *web* que se dedica a la venta *online* de productos y servicios, ofrecidos a unos precios especiales.

CLAUSULAS:

PRIMERA. CONSTITUCIÓN.- Doña Ana Cavero, Doña Marly Calderon Singer, Doña Rocio Rodríguez Márquez y Doña Andreea Tau constituyen una sociedad mercantil de responsabilidad limitada denominada "OFERTZONA", que se regirá por el siguiente orden de fuentes:

1. Por las disposiciones legales imperativas.
2. Por los Estatutos que se incorporan a esta matriz.
3. Por las demás disposiciones legales aplicables.

Los Estatutos se hallan contenidos en folios, escritos por ambas caras y firmados por los comparecientes al final del último, que se entregan unidos a esta matriz, para formar parte de ella.

SEGUNDA. CAPITAL SOCIAL.- El capital social es de 10.000 Euros, dividido en 100 participaciones sociales, de 100 Euros de valor nominal de cada una, numeradas correlativamente del 1 al 100, ambos inclusive, que son íntegramente suscritas y desembolsadas por los socios fundadores, de la siguiente forma:

1. Doña Ana Cavero, suscribe 25 participaciones sociales, números 1 al 25, por su valor nominal de 2.500 Euros.
2. Doña Marly Calderon Singer suscribe 25 participaciones, números 26 al 50, ambos inclusive, por su valor nominal de 2.500 Euros.
3. Doña Rocio Rodriguez Márquez , suscribe 25 participaciones, números 51 al 75, ambos inclusive, por su valor nominal de 2.500 Euros.
4. Doña Andreea Tau, suscribe 25 participaciones, números 76 al 100, ambos inclusive, por su valor nominal de 2.500 Euros.

JUSTIFICACIÓN DE LAS APORTACIONES.- Las aportaciones dinerarias han sido efectuadas mediante ingreso en el Banco Santander, según se acredita con certificación expedida por dicha entidad bancaria, extendida en un folio de papel común con membrete de la misma, que se une a esta matriz para insertar en sus copias.

TERCERA. NOMBRAMIENTO DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN.- Los señores comparecientes, dando a este acto el carácter de Junta Universal de socios de la Sociedad "OFERTZONA", acuerdan por unanimidad:

- Que la Sociedad sea regida y administrada por un consejo de administración.
- Se nombran los cuatro Consejeros de la Sociedad por un tiempo indefinido.

Los nombrados aceptan sus cargos y toman posesión de los mismos en este acto, declarando expresamente que no concurre en ellos incompatibilidad que les impida ejercerlos según Ley 5/2006 de 10 de abril y Ley 14/95 de 21 de abril de la Comunidad de Madrid.

DESIGNACIÓN DE CARGOS.- Los cuatro administradores nombrados, dan a este acto el carácter de primer Consejo de Administración Universal de la Sociedad OERTZONA, acuerdan por unanimidad:

a) Se designan los cargos del mismo que seguidamente se indican, dejándolo constituido en la siguiente forma:

UN PRESIDENTE.

UN SECRETARIO VOCAL.

DOS VOCALES.

Los designados, cuyas circunstancias personales constan en la comparecencia de esta escritura, aceptan sus respectivos cargos y toman posesión de los mismos.

b) Delegar permanentemente, con carácter solidario, en los cuatro consejeros, todas las facultades legal y estatutariamente delegables.

Los designados aceptan la delegación.

CUARTA. REGISTRO MERCANTIL CENTRAL.- Según certificación expedida por el Registro Mercantil Central, Sección de denominaciones, no aparece inscrita en dicho Registro ninguna Sociedad con la denominación de la que hoy se constituye, la cual certificación queda unida a esta matriz para insertar en sus copias, extendida en un folio de papel común.

QUINTA. COMIENZO DE ACTIVIDADES.- La Sociedad da comienzo a sus operaciones con fecha de 01 marzo 2012, acordando los socios fundadores, por unanimidad:

a) Que los actos y contratos celebrados por el Órgano de Administración con terceros antes de la inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil, y dentro del ámbito de sus facultades estatutarias, se considerarán automáticamente asumidos por la Sociedad por el mero hecho de su inscripción en dicho Registro.

b) Que la administración designada queda expresa y especialmente facultada para realizar cuantos actos y contratos sean necesarios, convenientes o meramente útiles para el desarrollo de la actividad que constituye el objeto social, especialmente en el orden interno y organizativo, y en lo relativo al otorgamiento, modificación y revocación de poderes de todas clases.

SEXTA. APROBACIÓN.- Los comparecientes aprueban la presente escritura en todas sus partes.

SOLICITUD.- Los señores comparecientes solicitan del señor Registrador Mercantil la inscripción parcial, en su caso, de la presente escritura, al amparo de lo dispuesto en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL.- Los intervinientes aceptan la incorporación de sus datos y la copia del documento de identidad a los ficheros de la Notaría con la finalidad de realizar las funciones propias de la actividad notarial y efectuar las comunicaciones de datos previstas en la Ley a las

Administraciones Públicas y, en su caso, al Notario que suceda al actual en la plaza. Puede ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición en la Notaría autorizante.

Así lo otorgan, ratifican y firman los comparecientes, según intervienen, después de haberles permitido la lectura de esta escritura, previamente advertidos por de su derecho a leerla, del que me manifiestan haber hecho uso, quedando, por tanto, enterados de su contenido.

Quedan hechas las reservas y advertencias legales pertinentes, especialmente las prevenidas en la legislación fiscal.

De identificar a los comparecientes por medio de sus documentos de identidad reseñados, conforme al apartado c) del artículo 23 de la Ley del notariado, de que tienen capacidad y legitimación, de que el consentimiento ha sido libremente prestado, de que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de los comparecientes, y de todo lo demás contenido en este instrumento público, extendido en tres folios de papel exclusivo para documentos notariales, serie <<, números <<, los << inmediatos correlativos siguientes, y el del presente, yo, el Notario, doy fe.

19.2.2. ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD OFERTZONA

TITULO I. DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN Y DOMICILIO

Artículo 1º.- Con la denominación de OFERTZONA, se constituye una Sociedad de Responsabilidad Limitada que ha de regirse por los presentes Estatutos, por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y demás disposiciones vigentes en la materia.

Artículo 2º.- La Sociedad tiene por objeto: la venta *online* de productos y servicios a precios especiales.

Artículo 3º.- La Sociedad es de nacionalidad española y tiene su domicilio en la Avenida de Manoteras, numero 5, CP 28050, Madrid. Por acuerdo de la Administración Social podrá trasladarse dentro de la misma población donde se halle establecido.

Artículo 4º.- La duración de la Sociedad es indefinida, y dará comienzo a sus operaciones sociales el día del otorgamiento de la escritura de constitución.

Si la Ley exigiere para el inicio de alguna de las operaciones enumeradas en el artículo 2º la obtención de licencia administrativa, la inscripción en un registro público o cualquier otro requisito, no podrá la Sociedad iniciar la actividad específica hasta que el requisito exigido quede cumplido conforme a la Ley.

TITULO II. CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES SOCIALES

Artículo 5º.- El capital social se fija en diez mil euros (10.000). Está representado y dividido en 100 participaciones sociales, numeradas correlativamente del 1 al 100, ambos inclusive. Cada participación tiene un valor nominal de cien euros (100). Tales participaciones son iguales, indivisibles y acumulables.

Las participaciones representativas del capital social no podrán incorporarse a títulos valores, ni representarse mediante anotaciones en cuenta ni denominarse acciones. Cada participación social concede a su titular los derechos y deberes inherentes a la misma, atribuyéndole entre otros:

- El de participar proporcionalmente en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación.
- El de asumir en caso de aumento de capital una parte del mismo proporcionalmente a su patrimonio social.
- El de asistir y votar en las Juntas Generales y de impugnar los acuerdos sociales.
- El de información.

El único título de propiedad será la escritura pública de constitución o bien los documentos públicos que, según los casos, acrediten las adquisiciones subsiguientes.

Artículo 6º.- Transmisión de Participaciones Sociales.

A) Transmisión voluntaria por actos inter-vivos.

El socio que quiera transmitir su participación o participaciones deberá comunicarlo por escrito a los administradores, haciendo constar el número y características de las participaciones que pretende transmitir, la identidad del adquirente y el precio y demás condiciones de la transmisión. La transmisión quedará sometida al consentimiento de la sociedad, que se expresará mediante acuerdo de la Junta General, previa inclusión del asunto en el orden del día, adoptado por la mayoría ordinaria establecida por la Ley.

La sociedad sólo podrá denegar el consentimiento si comunica al transmitente, por conducto notarial, la identidad de uno o varios socios o terceros que adquieran la totalidad de las participaciones. No será necesaria ninguna comunicación al transmitente si concurrió a la Junta General donde se adoptaron dichos acuerdos. Los socios concurrentes a la Junta General tendrán preferencia para la adquisición. Si son varios los socios concurrentes interesados en adquirir, se distribuirán las participaciones entre todos ellos a prorrata de su participación en el capital social.

Cuando no sea posible comunicar la identidad de uno o varios socios o terceros adquirentes de la totalidad de las participaciones, la Junta General podrá acordar que sea la propia sociedad la que adquiera las participaciones que ningún socio o tercero aceptado por la Junta quiera adquirir.

El precio de las participaciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación, serán las convenidas y comunicadas a la sociedad por el socio transmitente.

En los casos en que la transmisión proyectada fuera a título oneroso distinto de la compraventa o a título gratuito, el precio de adquisición será el fijado de común acuerdo por las partes y, en su defecto, el valor razonable de las participaciones el día en que se hubiera comunicado a la sociedad el propósito de transmitir. Se entenderá por valor razonable el que determine un auditor de cuentas, distinto al auditor de la sociedad, designado a tal efecto por los administradores de ésta.

Será libre la transmisión voluntaria de participaciones por actos intervivos entre socios, así como la realizada en favor del cónyuge, ascendiente o descendiente del socio.

B) Transmisión forzosa.

La transmisión forzosa de participaciones sociales como consecuencia de cualquier procedimiento de apremio se registrará por lo dispuesto por el artículo 109 del Texto Refundido, a cuyo efecto la sociedad podrá, en defecto de los socios, ejercer el derecho de adquisición preferente de las participaciones sociales embargadas. Las participaciones adquiridas de esta forma por la Sociedad se registrarán por lo dispuesto por los artículos 140 y siguientes de la Ley.

C) Transmisión mortis causa.

La adquisición por sucesión hereditaria de participaciones sociales confiere al heredero o legatario la condición de socio, si bien deberá comunicar a la Sociedad la adquisición hereditaria.

No obstante lo anterior, los socios sobrevivientes, tendrán derecho a adquirir, en proporción a sus respectivas participaciones, si fueren varios los interesados, las participaciones del socio fallecido para lo que deberán abonar al contado, al adquirente hereditario, el valor razonable de las mismas al momento de fallecimiento determinado conforme a lo dispuesto por el artículo 110 de la Ley. Dicho derecho deberá ser ejercitado en el plazo máximo de tres meses desde la comunicación a la Sociedad de la adquisición hereditaria.

El régimen de transmisión de las participaciones sociales será el vigente en la fecha en que el socio hubiere comunicado a la sociedad su propósito de transmitir o, en su caso, en la fecha de fallecimiento del socio o en el de la adjudicación judicial o administrativa. Las transmisiones de participaciones que no se ajusten a lo dispuesto en la Ley o en los presentes estatutos no producirán efecto alguno frente a la Sociedad.

Artículo 7º.- Toda transmisión de participaciones sociales así como la constitución del derecho real de prenda sobre las mismas deberá constar en documento público.

La constitución de derechos reales diferentes del de prenda deberá constar en escritura pública. La transmisión de participaciones sociales, así como la constitución de derechos reales sobre las mismas deberá comunicarse por escrito a la Sociedad para su constancia en el Libro Registro, indicando las circunstancias personales, nacionalidad y domicilio del adquirente.

Artículo 8º.- La Sociedad llevará un Libro Registro de Socios en el que se harán constar la titularidad originaria y las sucesivas transmisiones, voluntarias o forzosas, de las participaciones sociales, así como la constitución de derechos reales y otros gravámenes sobre las mismas. En cada anotación se indicará la identidad y domicilio del titular de la participación o del derecho o gravamen constituido sobre aquella.

La Sociedad solo reputará socio a quien se halle inscrito en dicho libro. La Sociedad solo podrá rectificar el contenido del Libro si los interesados no se hubieren opuesto a la rectificación en el plazo de un mes desde la notificación fehaciente del propósito de proceder a la misma. Cualquier socio podrá examinar el Libro Registro de socios, cuya llevanza y custodia corresponde al órgano de administración.

Los datos personales de los socios podrán modificarse a su instancia no surtiendo, entretanto no queden reflejados en dicho libro, efectos frente a la Sociedad.

El socio y los titulares de derechos reales o gravámenes sobre las participaciones sociales tienen derecho a obtener certificación de las participaciones, derechos o gravámenes registrados a su nombre.

Artículo 9º.- En caso de usufructo de participaciones sociales, la cualidad de socio reside en el nudo propietario, pero el usufructuario tendrá derecho, en todo caso, a los dividendos acordados por la Sociedad durante el usufructo. En las relaciones entre el usufructuario y el nudo propietario regirá lo que determine el título constitutivo del usufructo y, en su defecto, lo establecido en el Texto Refundido y, supletoriamente, en el Código Civil.

No obstante lo anterior, y salvo que el título constitutivo del usufructo disponga otra cosa, será de aplicación lo dispuesto por los artículos 128 y siguientes de la Ley referidos a la liquidación del usufructo y al ejercicio del derecho de asunción de nuevas participaciones. En este último caso, las cantidades que hayan de pagarse por el nudo propietario al usufructuario se abonarán en dinero metálico.

Artículo 10º.- En caso de prenda de participaciones sociales corresponderá al propietario de las mismas el ejercicio de los derechos de socio.

El acreedor pignoraticio queda obligado a facilitar el ejercicio de estos derechos.

En caso de ejecución de la prenda se aplicarán las reglas previstas para el caso de transmisión forzosa por el artículo 109 del Texto Refundido.

Artículo 11º.- En el caso de embargo de participaciones sociales será de aplicación lo dispuesto en el artículo 10 de estos estatutos para la prenda en cuanto sea compatible con el régimen específico del embargo.

TITULO III. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

SECCION PRIMERA: LA JUNTA GENERAL.

Artículo 12º.- La voluntad de los socios, expresada por mayoría regirá la vida de la Sociedad. La mayoría habrá de formarse necesariamente en Junta General.

Todos los socios, incluso los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, quedan sometidos a los acuerdos de la Junta General, sin perjuicio del derecho de separación que pueda corresponderles de conformidad con lo dispuesto en la Ley y los presentes Estatutos.

Es competencia de la Junta General deliberar y acordar sobre los siguientes asuntos:

- La aprobación de la gestión social, la aprobación de las cuentas anuales y la aplicación del resultado.
- El nombramiento y separación de los administradores, liquidadores y, en su caso, de los auditores de cuentas, así como el ejercicio de la acción social de responsabilidad contra cualquiera de ellos.
- La autorización a los administradores para el ejercicio, por cuenta propia y ajena, del mismo, análogo o complementario género de actividad que constituye el objeto social.
- La modificación de los estatutos sociales.
- El aumento y la reducción del capital social.
- La supresión o limitación del derecho de asunción preferente.
- La transformación, fusión, la escisión o la cesión global de activo y pasivo y el traslado de domicilio al extranjero.
- La disolución de la Sociedad.
- La aprobación del balance final de liquidación.

- Cualesquiera otros asuntos que determine la Ley o los presentes Estatutos.

Salvo que por la Ley o por estos Estatutos se disponga otra cosa, los acuerdos se adoptarán por la mayoría de los votos válidamente emitidos, siempre que representen, al menos, dos tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que esté dividido el capital social. A estos efectos no se computarán los votos en blanco.

Artículo 13º.- No obstante lo dispuesto en el artículo anterior, para que la Junta pueda acordar válidamente el aumento o disminución del capital o cualquier otra modificación estatutaria requerirá el voto favorable de más de la mitad de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divide el capital social.

La autorización a los administradores para que se dediquen, por cuenta propia o ajena, al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituya el objeto social; la supresión o limitación del derecho de preferencia en los aumentos de capital; la transformación, fusión, la escisión, la cesión global de activo y pasivo y el traslado del domicilio al extranjero, y la exclusión de socios requerirán el voto favorable de, al menos, dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social.

Artículo 14º El socio no podrá ejercer el derecho de voto correspondiente a sus participaciones cuando se encuentre en alguno de los casos de conflicto de intereses a los que se hace referencia en el artículo 190 de la Ley.

En estas situaciones, las participaciones del socio incurso en la situación de conflicto de intereses se deducirán del capital social para el cómputo de la mayoría de votos que, en cada caso, sea necesaria.

Artículo 15º. Las Juntas Generales habrán de ser convocadas por los Administradores o, en su caso, los Liquidadores y se celebrarán en el término municipal donde la sociedad tenga su domicilio. Si en la convocatoria no figurase el lugar de celebración, se entenderá que la Junta ha sido convocada para su celebración en el domicilio social.

Artículo 16º. Las Juntas Generales pueden ser Ordinarias y Extraordinarias.

A) Junta General Ordinaria: la que debe reunirse dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, para, en su caso, aprobar la gestión social, aprobar, en su caso, la gestión social, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado, pudiendo, asimismo, tratar cualquier otro asunto que se indique en el orden del día.

La Junta General ordinaria será válida aunque haya sido convocada o se celebre fuera de plazo.

Si los Administradores no convocasen la Junta General Ordinaria dentro del indicado plazo, podrá serlo, a solicitud de cualquier socio, por el Juez de lo mercantil del domicilio social, previa audiencia de los administradores.

B) Junta General Extraordinaria: cualquier otra que no sea la ordinaria anual. Los Administradores podrán convocar Junta Extraordinaria siempre que lo estimen conveniente para los intereses sociales. Deberán asimismo convocarla cuando lo soliciten socios que representen al menos el cinco por ciento del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en ella. En este caso, la Junta deberá ser convocada para celebrarse dentro del mes siguiente a la fecha del oportuno requerimiento notarial a los Administradores, quienes incluirán necesariamente en el orden del día los asuntos que hubiesen sido objeto de la solicitud.

Artículo 17º. Toda Junta General deberá ser convocada mediante carta certificada con acuse de recibo dirigida a cada uno de los socios que deberá remitirse al domicilio que éstos hubieren designado a tal fin y, en su defecto, al que resulte del Libro Registro de Socios.

Las comunicaciones individuales deberán cursarse de forma que entre la última que se remita y la fecha fijada para la celebración de la Junta medie un plazo de, al menos, quince días, salvo para los casos de fusión, escisión y cesión global del activo y pasivo en que la antelación deberá ser de un mes como mínimo.

La comunicación expresará, el nombre de la Sociedad, la fecha y hora de la reunión, el Orden del Día, en el que figurarán los asuntos a tratar, y el nombre de la persona o personas que realicen la comunicación. Se harán constar en el anuncio las menciones obligatorias que en cada caso exija la Ley en relación a los temas a tratar.

Artículo 18º.- No obstante, la Junta quedará válidamente constituida, con el carácter de Universal sin necesidad de previa convocatoria, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente o representado todo el capital social y los concurrentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta y el orden del día de la misma.

No obstante lo dispuesto en el artículo 16 de los presentes estatutos, la Junta General Universal podrá reunirse en cualquier lugar del territorio nacional o del extranjero.

Artículo 19º.- Todo socio que tenga derecho de asistencia a Juntas Generales podrá hacerse representar por medio de otro socio. La representación comprenderá la totalidad de las participaciones de que sea titular el socio representado. Si no constare en documento público, deberá ser especial para cada Junta y constar por escrito.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal del representado a la Junta tendrá el valor de revocación.

Artículo 20º.- Todos los acuerdos sociales deberán constar en acta. El Acta de la Junta incluirá necesariamente la lista de asistentes y deberá ser aprobada por la propia Junta a la finalización de la misma y, en su defecto, dentro del plazo de quince días, por el Presidente de la Junta y dos socios interventores, uno en representación de la mayoría y otro por la minoría, todo ello sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley para el Acta Notarial.

El acta aprobada en cualquiera de estas dos formas tendrá fuerza ejecutiva a partir de la fecha de su aprobación, debiendo ser firmada por el Secretario, con el visto bueno del Presidente

SECCIÓN SEGUNDA: EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN.

Artículo 21º.- La Sociedad será regida y administrada por un Consejo de Administración integrado por cuatro miembros.

Artículo 22º.- La representación de la Sociedad, en juicio y fuera de él, corresponderá al órgano de administración con sujeción a las normas que seguidamente se establecen en función de cuál sea la modalidad de órgano de administración que, en cada momento, dirija y administre la compañía: el Consejo de Administración de forma colegiada.

El órgano de administración, por tanto, podrá hacer y llevar a cabo, con sujeción al régimen de actuación propio que corresponda, en cada caso, a la modalidad adoptada, todo cuanto esté comprendido dentro del objeto social, así como ejercitar cuantas facultades no estén expresamente reservadas por la Ley o por estos Estatutos a la Junta General.

Artículo 23.- Para ser nombrado Administrador no será necesaria la condición de socio pero si suficiente.

No podrán ser administradores los menores de edad no emancipados, los judicialmente incapacitados, las personas inhabilitadas conforme a la Ley Concursal mientras no haya concluido el período de inhabilitación fijado en la sentencia de calificación del concurso y los condenados por delitos contra la libertad, contra el patrimonio o contra el orden socioeconómico, contra la seguridad colectiva, contra la Administración de Justicia o por cualquier clase de falsedad, así como aquéllos que por razón de su cargo no puedan ejercer el comercio. Tampoco podrán ser administradores los funcionarios al servicio de la Administración pública con funciones a su cargo que se relacionen con las actividades propias de las sociedades que se trate, los jueces o magistrados y las demás personas afectadas por una incompatibilidad legal; asimismo con respecto de los administradores no podrán ejercer cargo alguno las personas declaradas incompatibles, de conformidad con lo establecido en el Texto Refundido y ley 5/2006, de 10 de abril, de regulación de los conflictos de intereses de los miembros del Gobierno y de los Altos Cargos de la Administración General del Estado.

Los Administradores no podrán dedicarse por cuenta propia ni ajena al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituye el objeto de la sociedad, salvo acuerdo de la Junta General adoptado con la mayoría de votos prevista en el artículo 14 de los presentes Estatutos. Además, los administradores de la sociedad no incurrirán en las incompatibilidades establecidas en la Ley 14/1.995 de 21 de abril de Incompatibilidades de Altos Cargos de la Comunidad de Madrid.

Artículo 24º.- El cargo se ejercerá por tiempo indefinido, sin perjuicio de poder ser cesados en cualquier momento por acuerdo en Junta General de socios que representen dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que esté dividido el capital social.

Artículo 25º.- El cargo de administración será gratuito.

Artículo 26º.- Cuando la administración y representación de la Sociedad se encomiende a un Consejo de Administración serán de aplicación las normas que seguidamente se establecen.

El Consejo elegirá a su Presidente y al Secretario por periodos iguales al año natural. El consejo está formado por el Presidente, el Secretario y dos vocales. El Secretario podrá ser o no Consejero, en cuyo caso tendrán voz pero no voto.

El Consejo se reunirá siempre que lo solicite un Consejero o lo acuerde el Presidente, o quien haga sus veces, a quien corresponde convocarlo. La convocatoria se efectuará por medio de carta certificada dirigida a cada Consejero, en la que se expresará la fecha de la reunión, y que deberá ser enviada con una antelación de cinco días.

En el caso de que lo solicitara un Consejero, el Presidente no podrá demorar la convocatoria por un plazo superior a quince días contados a partir de la fecha de recepción de la solicitud.

El Consejo quedará válidamente constituido, cuando concurran a la reunión presentes y representados, la mitad más uno de sus miembros. En caso de número impar de Consejeros, la mitad se determinará por exceso. La representación se conferirá mediante carta dirigida al Presidente. El Presidente abrirá la sesión y dirigirá la discusión de los asuntos, otorgando el uso de la palabra, así como facilitando las noticias e

informes de la marcha de los asuntos sociales a los miembros del Consejo. Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los asistentes a la reunión; en caso de empate, decidirá el voto de calidad del Presidente (voto dirimente). Las discusiones y acuerdos del Consejo se llevará a un Libro de Actas, cuyas Actas serán firmadas por el Presidente y el Secretario.

El Consejo podrá designar de su seno a uno o más Consejeros Delegados, sin perjuicio de los apoderamientos que pueda conferir a cualquier persona, determinando en cada caso las facultades a conferir.

La delegación permanente de alguna facultad del Consejo de Administración en uno o varios Consejeros Delegados y la designación del o de los Administradores que hayan de ocupar tales cargos requerirán para su validez el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo y no producirán efecto alguno hasta su inscripción en el Registro Mercantil.

TITULO IV. EJERCICIO SOCIAL Y CUENTAS

Artículo 27º.- El ejercicio social se iniciará el 1 de enero y finalizará el 31 de diciembre de cada año, excepto el primer año que comprenderá el período que media desde el día del comienzo de las operaciones sociales, hasta el 31 de Diciembre del mismo año.

Artículo 28º.- La Administración Social está obligada a formular, en plazo máximo de tres meses, contados a partir del cierre del ejercicio social, las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado. Las cuentas anuales comprenderán el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, un estado que refleje los cambios en el patrimonio neto del ejercicio y un estado de flujos de efectivo y la memoria. Estos documentos que formarán una unidad, deberán ser redactados con claridad y mostrar la imagen fiel del patrimonio, situación financiera y resultados de la Sociedad, de conformidad a lo dispuesto en la Ley y en el Código de Comercio y deberán ser firmados por todos los Administradores.

Artículo 29º.- Cualquier socio tendrá derecho a obtener, a partir de la convocatoria, de forma inmediata y gratuita, los documentos que han de someterse a la aprobación de la misma, así como, en su caso, el informe de gestión y el informe de los auditores de cuentas, cuyo derecho se mencionará en la propia convocatoria.

Durante el mismo plazo el socio o socios que representen, al menos, el cinco por ciento del capital podrán examinar en el domicilio social, por sí o en unión de experto contable, los documentos que sirvan de soporte y antecedente de las cuentas anuales de la Sociedad, sin que el derecho de la minoría a que se nombre auditor de cuentas con cargo a la Sociedad impida o limite este derecho.

Artículo 30º.- Se van a repartir los dividendos a partir del sexto año de funcionamiento de la sociedad.

Conforme al artículo 348 bis de la Ley 25/2011, a partir del quinto ejercicio desde la inscripción en el Registro Mercantil de la sociedad, el socio que hubiera votado a favor de la distribución de los beneficios sociales, tendrá derecho de separación en el caso de que la junta general no acordara la distribución como dividendo de, al menos, un tercio de los beneficios propios de la explotación del objeto social obtenidos durante el ejercicio anterior, que sean legalmente repartibles.

El plazo para el ejercicio del derecho de separación sea de un mes a contar desde la fecha en que se hubiera celebrado la junta general ordinaria de socios.

TITULO V. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 31º.- La Sociedad se disolverá por las causas señaladas en la Ley.

Acordada la disolución se abrirá el período de liquidación que se llevará a cabo por quienes fueren administradores al tiempo de la disolución o por quienes designe la Junta General que acuerde la disolución.

Artículo 32º.- Una vez satisfechos todos los acreedores o consignado el importe de sus créditos en una entidad de crédito del término municipal en que radique el domicilio social, el activo resultante se repartirá entre los socios en proporción a su participación en el capital social.

Artículo 33º.- Acordada la disolución y mientras no se haya iniciado el pago de la cuota de liquidación a los socios, la Junta podrá acordar el retorno de la sociedad a su vida activa siempre que haya desaparecido la causa de disolución y el patrimonio contable no sea inferior al capital social.

No obstante lo anterior, no podrá acordarse la reactivación de la Sociedad en los casos de disolución de pleno derecho.

DISPOSICIÓN FINAL

Todas las cuestiones que surjan por la interpretación y aplicación de estos estatutos, en las relaciones entre la Sociedad y los socios y entre éstos por su condición de tales, y en la medida en que lo permitan las disposiciones vigentes, se someterán necesariamente al arbitraje institucional del Tribunal Arbitral de Madrid, encomendando al mismo la designación de árbitros y la administración del arbitraje, de acuerdo con su reglamento.

20. TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD OFERTZONA

20.1. CERTIFICADO NEGATIVO DEL NOMBRE

Es un certificado acreditativo de que el nombre elegido para la sociedad, "OFERTZONA", no coincide con el de alguna otra sociedad.

La comprobación se puede hacer presencialmente, en el Registro Mercantil Central (C/Príncipe de Vergara 94 – Madrid) o por Internet, pero siempre antes de la constitución de la sociedad. Nosotras hemos realizado la comprobación vía Internet.

Después de registrarme de manera temporal en la página web del Registro Mercantil (<http://www.rmc.es/>), he podido acceder al siguiente paso, donde se pueden introducir hasta tres denominaciones de las que se quieren saber la disponibilidad. El coste del Certificado Negativo del Nombre es de 2,12 euros. En los anexos se puede encontrar la factura que se ha emitido.

Una vez que haya sido expedida la certificación de que no figura registrada la denominación solicitada, ésta quedará registrada a nombre del interesado o beneficiario de la misma durante el plazo de seis meses, contados desde la fecha de expedición.

La certificación negativa tendrá una vigencia de tres meses a efectos de otorgamiento de escritura, contados desde la fecha de su expedición por el Registrador Mercantil Central. Si caduca la certificación, se podrá solicitar su renovación con la misma denominación. La solicitud deberá acompañar la certificación caducada.

Transcurridos los seis meses de reserva de la denominación sin haberse realizado la inscripción en el Registro Mercantil Provincial correspondiente, la denominación causará baja en la Sección de denominaciones del Registro Mercantil Central, por lo que debe solicitarse una nueva Certificación.

Una vez obtenido el certificado de denominación, se acude a la entidad bancaria para abrir una cuenta a nombre de la "sociedad en constitución", ingresando íntegramente el capital social: 10.000 euros. El banco entregará un certificado que habrá que presentar al Notario. Con posterioridad, puede utilizarse el dinero ingresado.

20.2. APERTURA DE LA CUENTA BANCARIA A NOMBRE DE LA SOCIEDAD

Una vez que se ha obtenido el certificado de denominación, se acude a una entidad bancaria, en nuestro caso el Banco Santander, para abrir una cuenta a nombre de la "sociedad en constitución". Al banco han de presentarse todos los cuatro socios de la empresa. Cada uno ingresa el dinero que le corresponda, según su participación en la sociedad.

En esta cuenta se ingresa el capital social de la sociedad: 10.000 euros. Con posterioridad, cuando la sociedad esté constituida, se pasará a una cuenta de empresa normal y vamos a poder operar con el dinero que hemos depositado.

El banco nos entrega un certificado que se presenta al Notario. El certificado es útil también para la elaboración de los estatutos.

20.3. REDACCIÓN DE LOS ESTATUTOS

Los estatutos son las normas que van a regir la sociedad. Para la redacción de dichos estatutos, hemos contactado con una Notaría, la que también se va a hacer cargo de la escritura pública.

Los estatutos deben contener como mínimo las siguientes menciones:

- Denominación de la sociedad, en la que deberá figurar necesariamente la expresión “sociedad de responsabilidad limitada”, “sociedad limitada” o sus abreviaturas “S.R.L.” o “S.L.”.
- Objeto social, que es la actividad a la que se va a dedicar la sociedad.
- Fecha de cierre de cada ejercicio.
- Domicilio social dentro del territorio español.
- Capital social, participaciones en que se divida, valor nominal de cada participación y numeración de las mismas.
- Sistema de administración de la sociedad.

Los estatutos de la Sociedad deben ser aprobados y firmados por todos los socios, o por sus representantes legales ante Notario, antes del inicio de la actividad.

Los estatutos de la sociedad OFERTZONA se pueden leer en el mismo documento.

20.4. OTORGAMIENTO DE LA ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCIÓN

La sociedad de responsabilidad limitada se constituye mediante Escritura Pública otorgada ante Notario, por la totalidad de los socios fundadores.

En la misma Notaría de antes, se realiza también la firma de la escritura de constitución de la sociedad. La Notaría que se ha contactado es la Notaría Vilas, ubicada en la calle del Conde de Cartagena, 43 28007 Madrid.

Este paso es uno de los más caros, pero sin él no sería posible inscribir la sociedad en el Registro Mercantil. El coste de la escritura varía en función del capital social de la empresa. En nuestro caso, el capital social es de 10.000 euros y la escritura de la constitución, junto con la tramitación del CIF nos cuesta 400 euros.

Para el otorgamiento de la escritura es necesario presentar los siguientes documentos:

- el certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- el certificado bancario.
- los Estatutos Sociales.
- los D.N.I de todos los socios.

La escritura de constitución, como se puede ver en el mismo documento, debe contener:

- La identidad de los socios.
- La voluntad de constituir una sociedad limitada.
- La aportación de cada socio y las participaciones asignadas en pago de su aportación.
- Los estatutos de la sociedad.

- El sistema de administración que inicialmente se establezca para la sociedad.

Se deberá entregar al Notario un certificado que acredite el depósito en el banco, a nombre de la sociedad, de las cantidades aportadas por los socios. La fecha del depósito bancario no podrá ser anterior en más de dos meses a la fecha en la que se firme la escritura de constitución de la sociedad.

La sociedad puede comenzar sus operaciones comerciales desde la fecha en que se otorga la Escritura de Constitución, aunque no esté inscrita aún en el Registro Mercantil, salvo que en la propia escritura se haya fijado una fecha posterior para el comienzo de las operaciones de la sociedad.

El mismo día de la firma de la escritura, el Notario solicitará también telemáticamente un CIF provisional para la sociedad, que se convertirá en definitivo cuando la sociedad se inscriba en el Registro Mercantil correspondiente. Desde el otorgamiento de la escritura hay un periodo de 30 días para solicitar el CIF provisional. Luego hay un plazo de seis meses para retirar el CIF definitivo.

20.5. SOLICITUD DEL CODIGO DE IDENTIFICACION FISCAL (CIF) PROVISIONAL

En la Agencia Estatal de Administración Tributaria del domicilio fiscal de la empresa se debe solicitar el CIF provisional. Puede ser solicitado por el notario o por los socios. Este sirve para identificar a la sociedad a efectos fiscales, a diferencia del empresario individual que se identifica con su NIF. En un principio se otorga un CIF provisional para empezar a funcionar, pero que se debe cambiar por uno definitivo en un plazo de seis meses.

Los documentos requeridos son:

- impreso del modelo 036 cumplimentado marcando la casilla 110.
- original y copia de la certificación negativa de denominación social del Registro Mercantil Central (sin escritura) o copia simple de la escritura de constitución y de los estatutos (con escritura).
- DNI o NIE de los solicitantes (sin escritura).

La solicitud del CIF, tanto para el provisional, como para el definitivo es gratuita. El CIF se asignará en un plazo máximo de diez días.

El CIF Provisional no se puede solicitar por Internet, ya que para presentar el modelo 036 debe tener el CIF ya asignado. No obstante, una vez obtenido el provisional, puede solicitar el CIF Definitivo de forma telemática. Para solicitar el definitivo deberá presentar el modelo 036 adjuntando toda la documentación pendiente (se puede escanear y presentar por Internet siempre que se disponga de Firma Digital)

20.6. ALTA EN EL IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONOMICAS (I.A.E)

Según el Artículo 82 del Real Decreto Legislativo 2/2004⁹⁰, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, estamos exentos del pago del Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros períodos impositivos están exentos de este impuesto.

⁹⁰ Véase Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales., disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/rdleg2-2004.t2.html.

También se establece que los sujetos pasivos del Impuesto sobre Sociedades estarán exentos del pago de este impuesto mientras que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros. Si se diera el hecho que, a partir del tercer año de actividad, tengamos una cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros, continuaremos estando exentos del pago de IAE.

La declaración de alta, modificación y baja del IAE, en el caso de los sujetos pasivos que estén exentos del mismo, se lleva a cabo a través del modelo 036 (Declaración Censal).

20.7. IMPUESTO DE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS (ITP y AJD)

Es un impuesto que grava, en otros, la constitución de la sociedad. Normalmente se paga el 1% del capital inicial que aparece en los estatutos.

El artículo 3 del Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre⁹¹ modifica el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre⁹².

Se modifica el artículo 45.I.b) por el que quedan exentas del impuesto, entre otras, la constitución de sociedades.

20.8. INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL

La Escritura de Constitución otorgada ante Notario se inscribe en el Registro Mercantil de la provincia de Madrid. El Registro Mercantil de Madrid se encuentra en la siguiente dirección: calle Príncipe de Vergara 94, CP 28006.

El notario emite telemáticamente una copia de la escritura de constitución al Registro. Desde este momento, el Registrador Mercantil tiene un plazo máximo de quince días para inscribir la sociedad. Una vez inscrita, la sociedad adquiere su personalidad jurídica como sociedad de responsabilidad limitada. También será necesaria la publicación de la inscripción en el B.O.R.M.E.

Para realizar la inscripción es necesario que se presenten:

- el Certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
- una copia de la de la Escritura de constitución.
- el justificante de haber pagado el ITP/AJD, en su caso.

Se ha comprobado telefónicamente el costo de la inscripción en el Registro Mercantil: 54,58 euros.

⁹¹ Véase *Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo*, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2010/12/03/pdfs/BOE-A-2010-18651.pdf>

⁹² Véase *Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados*, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Fiscal/rdleg1-1993.t4.html#a45

20.9. COMPRA DEL DOMINIO DE INTERNET

El dominio es la dirección de una empresa en Internet, que permite que su información, sus productos y/o servicios sean accesibles en todo el mundo a través de la red. Es la herramienta a través de la cual vamos a desarrollar nuestro negocio.

La compra del dominio se ha realizado en la página web <http://domiteca.com/>. Se han elegido las dos terminaciones ".com" y ".es". El coste final de la compra del dominio fue de 28,08 euros. Una vez que el registro se ha producido, hay un periodo máximo de 48 horas, hasta que el dominio este accesible.

El documento de compra de dichos dominios lo pueden encontrar en el ANEXO 17.

20.10. SOLICITUD DEL CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL (CIF) DEFINITIVO

En la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) del domicilio fiscal de la empresa se solicita el CI definitivo. De esta manera la sociedad queda identificada a efectos fiscales por medio del número que se le entrega. La petición se hace presentando los siguientes documentos:

- Modelo 036 (marcando ahora la casilla 120).
- DNI o NIF de la persona solicitante si es socio o poder notarial si no lo es.
- Escritura pública de constitución.

Puede ser solicitado tanto por los socios, como por el notario, y en nuestro caso lo va hacer la Notaría.

Una vez convertido en definitivo el C.I.F, Hacienda lo comunica por vía telemática al Notario y al propio Registro Mercantil donde está inscrita la sociedad.

20.11. ADQUISICIÓN Y LEGALIZACIÓN DE LIBROS OFICIALES

Entre las obligaciones tributarias se encuentra la de llevar contabilidad y libros registro e implícitamente la conservación de los libros de contabilidad y libros registros así como los programas y archivos informáticos que sirvan de soporte y los sistemas de codificación que permitan interpretar los datos cuando estas obligaciones se lleven por medios informáticos (artículo. 29.2d) de la LGT⁹³).

En el artículo 25 del Código de Comercio⁹⁴ se establece la obligación de todo empresario de llevar contabilidad ordenada y adecuada a su actividad empresarial. Esa contabilidad se rige, además de por el Código de Comercio y por la de Sociedades Limitadas, por el Plan General Contable (PGC) aprobado por el Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre⁹⁵.

⁹³ Véase la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Fiscal/I58-2003.t2.html#

⁹⁴ Véase el Código de Comercio de 1885, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Privado/ccom.l1t3.html

⁹⁵ Véase el Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas y los criterios contables específicos para microempresas, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Privado/rd1515-2007.html

Además de los libros contables exigidos por la normativa vigente, se debe llevar un Libro de Actas en el que constarán todos los acuerdos tomados por la Junta General y los demás órganos colegiados de la sociedad, datos relativos a la convocatoria y a la constitución del órgano, un resumen de los asuntos debatidos, las intervenciones de las que se haya solicitado constancia, los acuerdos adoptados y los resultados de las votaciones.

Las sociedades de responsabilidad limitada llevan un Libro Registro de Socios, en el que se inscriben sus circunstancias personales, las participaciones sociales que posea cada uno de ellos y las variaciones que se produzcan.

Estos libros se presentan en el Registro Mercantil de Madrid para su legalización. La legalización de cuatro libros (35,99), en nuestro caso, más lo que se ha pagado para su adquisición en Puerta Cerrada Papelería e Imprenta S.L. (80 euros), sale a 115,99 euros.

Los libros que vamos a legalizar son:

- El libro de inventario y cuentas anuales.
- El libro diario (artículo 329 del Real Decreto 1784/1996, de 19 de Julio).
- El libro de actas (artículo 106 del Real Decreto 1784/1996, de 19 de Julio).
- El libro registro de socios (artículo 27.3 del Código de Comercio).

Los libros obligatorios pueden presentarse:

- en hojas encuadradas (al final del ejercicio contable), en las que aparecerán los asientos y anotaciones que se habrán realizado anteriormente por cualquier procedimiento idóneo.
- bajo forma de libros en blanco (antes de comenzar la actividad) con los folios numerados correlativamente. Una vez legalizados se transcribirán los asientos y anotaciones contables a mano.
- existe también la posibilidad de que se presenten en soporte digital. Las anotaciones contables se harán con cualquier programa informático y para formar los libros se trasformarán en una hoja de cálculo soportada por el programa Legalia del Registro Mercantil, que puede descargar pulsando en la página *web*: www.registradores.org.

Por un periodo de seis años, tenemos la obligación de conservar los libros, correspondencia, documentación y justificantes concernientes a su negocio, debidamente ordenados, a partir del último asiento realizado en los libros, salvo lo que se establezca por disposiciones generales o especiales, según el Código de Comercio. El cese del empresario en el ejercicio de sus actividades no le exime del deber de conservación de libros y demás documentación, y si hubiese fallecido recaerá sobre sus herederos. En caso de disolución de sociedades, serán sus liquidadores los obligados a cumplir lo prevenido.

La legislación tributaria, sin embargo, define otros plazos: según la normativa tributaria, deben conservarse los libros, documentos y justificantes durante cuatro años, que es el periodo de prescripción.

20.12. DECLARACIÓN CENSAL (IVA)

Es la declaración de comienzo que la presenta a efectos fiscales los empresarios, los profesionales y otros obligados tributarios.

En la AEAT se deben presentar los siguientes:

- Modelo oficial 036 o 037 (Declaración Simplificada).
- CIF de la sociedad.
- alta en el IAE, en su caso.

Es un trámite que también se realiza antes del inicio de la actividad, a través de los siguientes modelos: Modelo 036 y Modelo 037, presencialmente, por correo certificado o por vía telemática.

20.13. ALTA EN EL RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS Y GENERAL DE SOCIOS Y TRABAJADORES

Afiliación y alta en el Régimen de Autónomos: es un régimen especial de la Seguridad Social obligatorio para trabajadores por cuenta propia y para los socios trabajadores de sociedades civiles y mercantiles, que en función de la situación en la que se encuentran, deben darse de alta en este régimen o en el General. En nuestro caso, al seguir la tabla⁹⁶, tenemos la siguiente situación:

- somos cuatro socios trabajadores.
- con capital inferior al 50%.
- con funciones de dirección y gerencia y un capital de $\frac{1}{4}$ cada.

Por estas razones nos vamos a dar de alta en el Régimen de los Autónomos.

S.L	ADMINISTRADOR O CONSEJERO	CON FUNCIONES DE DIRECCIÓN Y GERENCIA, RETRIBUIDO Y NO POSEEN +1/4 CAPITAL: RÉGIMEN GENERAL ASIMILADO	
		SI NO EJERCEN FUNCIONES DE DIRECCIÓN Y GERENCIA Y NO POSEEN +1/3 CAPITAL; RÉGIMEN GENERAL	
		NO SOCIOS: RÉGIMEN GENERAL ASIMILADO	
	SOCIOS TRABAJADORES	CON CAPITAL SUPERIOR AL 50%: RÉGIMEN AUTÓNOMOS	
		CON CAPITAL INFERIOR AL 50%	SI TIENE FUNCIONES DE DIRECCIÓN Y GERENCIA Y POSEE +1/4 CAPITAL: RÉGIMEN AUTÓNOMOS
			SI NO EJERCE FUNCIONES DE DIRECCIÓN Y GERENCIA Y NO POSEE +1/3 CAPITAL: RÉGIMEN GENERAL
		50% DEL CAPITAL EN MANOS DE FAMILIARES HASTA EL 2º GRADO: RÉGIMEN AUTÓNOMOS	

Para darnos de alta es imprescindible presentar los siguientes documentos:

- documento de afiliación.

⁹⁶ Véase el artículo ¿EN QUE RÉGIMEN TENGO QUE DARME DE ALTA?, disponible en <http://www.crear-empresas.com/dudas/encuadramiento.htm>

- parte de alta de asistencia sanitaria.
- parte de alta de cotización por cuadruplicado.
- fotocopia del alta en el IAE, en su caso.
- fotocopia del contrato y CIF, al tratarse de una sociedad.

Hay un plazo de treinta días naturales siguientes al inicio de la actividad para realizar este paso. No obstante, el alta causará efectos a partir del día uno del mes en que se inicie la actividad.

Inscripción del empresario y Código de Cuenta de Cotización: la inscripción es el acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones en el respectivo Régimen del Sistema de la Seguridad Social. Dicho número es considerado como primero y principal Código de Cuenta de Cotización. La solicitud se realizará en el modelo TA.6.

Es importante señalar que el empresario debe solicitar un Código de Cuenta de Cotización (modelo TA.7) en cada una de las provincias donde ejerza actividad, en nuestro caso sería de momento solo en Madrid.

Inscripción de la empresa en la Seguridad Social: es un paso obligatorio para todo empresario que vaya a contratar personal, asignándole un número identificativo, para la cotización de las personas que vamos a contratar. En nuestro caso es un trámite necesario porque si vamos a tener empleados. Se realiza antes o al mismo tiempo de realizar las contrataciones en la Administración de la Tesorería de la Seguridad Social Madrid.

Los documentos necesarios para la inscripción son:

- Modelo TA-6 por triplicado.
- Propuesta por duplicado de la Mutua Patronal elegida o impreso oficial si se coge a la de la Seguridad Social.
- CIF de la sociedad.
- DNI del solicitante.
- Escritura Pública de constitución en el Registro Mercantil.
- Declaración censal.

Afiliación de los trabajadores en la Seguridad Social: todo empresario debe afiliar a las personas que van a ser contratadas y no han cotizado nunca en algún régimen de la Seguridad Social. La persona sólo se afilia a la Seguridad Social una vez.

Antes de comenzar la prestación de servicios por parte del trabajador, se llevan a la Administración de la Tesorería de la Seguridad Social del domicilio los siguientes documentos:

- Impreso oficial de alta por duplicado del trabajador.
- DNI del trabajador Impreso oficial de inscripción de la empresa en la Seguridad Social.
- Cartilla de afiliación del trabajador (si no ha cotizado antes).

La solicitud de Afiliación se formula en el modelo TA.1 "Solicitud de Afiliación/Número de Seguridad Social". La afiliación a la Seguridad Social podrá realizarse de la siguiente forma:

- A instancia del empresario: los empresarios están obligados a solicitar la afiliación al Sistema de la Seguridad Social de quienes no estando afiliados ingresen a su servicio.

- A instancia del trabajador: los trabajadores, por cuenta propia o asimilados, que inicien su actividad y no se encuentren ya afiliados, estarán obligados a solicitar la afiliación.

20.14. COMUNICACIÓN DE APERTURA DEL CENTRO DE TRABAJO

En nuestro caso es un paso necesario porque se trata de una apertura de un nuevo centro de trabajo. Toda empresa debe informar a la autoridad laboral de la apertura del centro de trabajo, cualquiera que sea la actividad que vaya a desarrollar y tenga o no personas contratadas.

En la Dirección Provincial de Trabajo, Seguridad Social y Asuntos Sociales se tiene que presentar en un plazo de 30 días siguientes al inicio o reanudación de la actividad los siguientes documentos:

- modelo oficial por cuadruplicado con los datos de la empresa.
- datos del centro de trabajo.
- datos de la plantilla.
- datos de la actividad que se desarrolla.

20.15. ADQUISICIÓN Y SELLADO DE LIBROS DE VISITA

El Libro de Visita es un documento obligatorio para todas las empresas y autónomos, que debe presentarse ante una posible Inspección de Trabajo. Antes del inicio de la actividad debe diligenciarse en la Inspección Provincial de Trabajo y Seguridad Social. En la actualidad existe la posibilidad de optar por el Libro de Visitas electrónico.

Cada uno de los Libros de Visitas habrá de ser diligenciado en la primera hoja por el Jefe de la Inspección Provincial de Trabajo, que certificará la habilitación del Libro, recogiendo los datos de la Empresa. Será sellado el Libro en todos sus folios.

Las diligencias practicadas por los Inspectores de Trabajo del resultado de las visitas se realizarán por duplicado, quedando la copia en poder del Inspector para su constancia y el archivo en las oficinas de la Inspección Provincial de Trabajo respectiva.

Para diligenciar un nuevo Libro de Visitas, por haberse agotado el anterior o por deterioro notable del mismo, se deben presentar este último. La pérdida del Libro de Visitas se debe comunicar a la Inspección Provincial de Trabajo y para que se provea uno nuevo, en el plazo máximo de quince días. La carencia del Libro de visitas, su no presentación a los funcionarios del Cuerpo o la no conservación del mismo durante el plazo señalado, será considerada como infracción.

El Libro de Visitas será habilitado se debe conservar, una vez agotado, durante un plazo de cinco años contados a partir de la fecha de la última diligencia.

A partir del día 1 de junio de 2006, los Libros de Visitas convencionales deberán responder al modelo oficial que se establece en la resolución de 11 de abril de 2006, de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (BOE 19/04/06) para poder ser habilitados.

El marco legal que habla sobre libros de visita es el siguiente:

- Resolución de 11 de abril de 2006, de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, sobre el Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social. BOE número 93 del sábado 19 de abril de 2006.
- Corrección de errores en la resolución de 11 de abril de 2006, de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, sobre el Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social. BOE número 99 de 26 de abril.

20.16. SOLICITUD DE LICENCIA DE APERTURA DE ACTIVIDADES E INSTALACIONES

El último paso para la constitución de la sociedad es la solicitud de la licencia de apertura e instalaciones. Es un paso muy importante si se va a abrir un local y se va a hacer obras en él o si hay un cambio de titularidad o actividad, pero sin embargo es un paso necesario también en nuestro caso, ya que vamos a comenzar nuestra actividad en la oficina que hemos alquilado.

Se trata de una licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable. La actividad a desarrollar es clasificada como "Inocua": aquella que no produce molestias ni daños y que son más fácil de conseguir y más barata.

Se tiene que solicitar antes de abrir algún local, pero como en nuestro caso se trata de una oficina, la petición se puede hacer también con posterioridad al inicio de la actividad. En caso que se haga con antelación, desde la concesión de la licencia, hay un plazo máximo de seis meses para el comienzo de la actividad.

En la Junta Municipal de Distrito o Gerencia Municipal de Urbanismo. Ayuntamiento se tienen que presentar los siguientes documentos:

- Impreso normalizado.
- alta en el IAE, en su caso.
- contrato de arrendamiento o escritura de propiedad del local.
- escritura de sociedad y CIF.
- memoria descriptiva de la actividad y del local.
- planos de planta y sección del local.
- plano o croquis de la situación del local.
- presupuesto de las instalaciones.

Para la obtención del presupuesto de la Licencia de Apertura, se han realizado varias llamadas, tanto a la línea del Ayuntamiento, el 010, como a una EGLU (Entidades Gestoras de Licencias Urbanísticas autorizadas): ADD Addient Empresa Certificadora. S.L.U. Calle Gran Vía, 6. En base a la dirección en la que está ubicada la oficina, el coste de la licencia es de 389,4 euros.

La licencia de obras es necesaria para efectuar cualquier tipo de obras dentro del establecimiento. En Madrid capital, la realización de obras de acondicionamiento menor de locales, que no afecten a la estructura, distribución ni aspecto exterior de los mismos, no están sujetas a la obtención de Licencia de Obras. Bastará una comunicación previa, junto con la presentación de los siguientes documentos: Planos de situación, descripción de las obras y valoración de las mismas. Para nuestra oficina, no se van realizar ningún tipo de obras, ya que el establecimiento se alquila en condiciones perfectas para el desarrollo de la actividad. Por este motivo, no va a ser necesaria la licencia de obras.

21. LICENCIAS Y DERECHOS

21.1. REGISTRO DE LA MARCA Y DEL NOMBRE COMERCIAL

La marca es todo signo o denominación a través de cual una empresa o persona identifica sus productos o servicios y los diferencia de otros idénticos o similares pertenecientes a otros operadores económicos. Según el artículo 4.1 de la Ley de Marcas: “se entiende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado productos o servicios de una empresa de los de otras”. El reglamento de las Marcas, está recogido dentro del Real Decreto 687/2002, de 12 de julio⁹⁷, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre.

Registrar nuestra marca es un paso importante ya que conlleva la concesión de unos derechos exclusivos de uso sobre la misma, dentro del territorio nacional o en toda la Unión Europea, para una marca internacional. Este registro no es obligatorio para comenzar una actividad empresarial, pero puede ser conveniente por distintos motivos (seguridad, por motivos de imagen, refuerzo de ventas, etc.). Pueden coexistir marcas idénticas o similares, pertenecientes a titulares diferentes y destinados a ámbitos mercantiles distintos, pero hasta el día de hoy no hay otra marca registrada con el nombre de OFERTZONA.

La marca podría ser:

- palabras y combinaciones de palabras.
- imágenes, figuras, símbolos y dibujos.
- letras, cifras y sus combinaciones.
- formas tridimensionales, entre las que se incluyen los envoltorios, envases y la forma del producto.
- sonidos, siempre que sean susceptibles de representación gráfica, por ejemplo, mediante el pentagrama.
- cualquier combinación de los signos mencionados.
- Esta enumeración no limita la existencia de otras variantes.

Tipos de marca:

- denominativas: las denominaciones arbitrarias o de fantasía, las razones sociales, seudónimos y nombres propios, las cifras, letras, etc.
- gráficas: los símbolos gráficos, logotipos, dibujos, etc.
- mixtas: las dos anteriores
- tridimensionales: los envases y envoltorios, la forma del producto, etc.
- sonoras: siempre que dichos sonidos en que consista la marca puedan ser representados gráficamente⁹⁸.

Nuestra marca es del tipo mixto: está formada por una combinación de los elementos denominativos y gráficos.

⁹⁷ Véase el Real Decreto 687/2002, de 12 de julio, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Privado/rd687-2002.html

⁹⁸ Véase el Manual informativo para los solicitantes de marcas, disponible en http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/PDF/manualDelSolicitante.pdf

El primer paso, antes de registrar la marca, fue obtener el certificado acreditativo de que el nombre elegido para la sociedad, "OERTZONA" no coincide con el de otra existente. La comprobación se ha hecho vía Internet en el Registro Mercantil Central. El coste del Certificado Negativo del Nombre es de 2,12 euros. A partir de este punto se puede continuar con el registro de la marca. Una vez obtenido el registro, este se indica añadiendo el símbolo ® a los productos o en los documentos que identifican los servicios. A través de la protección de la marca se obtienen varias ventajas:

- impedir que terceros hagan uso de la misma sin autorización.
- iniciar acciones legales contra los infractores de la misma.
- tiene una propiedad, lo que significa que puede ser vendida o licenciada a terceros para su uso.
- en términos de fiscalidad, tiene el tratamiento de gasto o inversión que le corresponda dependiendo del modo de adquisición.

El titular de la marca estará obligado en el plazo de cinco años desde la fecha de publicación de la concesión a hacer uso efectivo y real en España de la marca para los productos o servicios para los que hubiera sido registrada. Si no lo hiciese la marca caducará.

Las solicitudes para el registro de marcas se tramitan ante la Oficina Española de Patentes y Marcas (Paseo de la Castellana, 75, CP 28046 Madrid), o ante los órganos competentes de la Comunidad Autónoma donde:

- Donde tenga su domicilio.
- Donde tenga un establecimiento industrial o comercial serio y efectivo.
- Donde el representante designado por el solicitante, tenga su domicilio.
- Donde el representante designado tenga una sucursal seria y efectivo.

Hemos contactado con el GRUPO ANELIS para pedir el presupuesto para el registro de la marca, su logotipo y el nombre comercial. El Grupo Anelis es una consultoría especializada en el desarrollo de página web y la implantación de software de gestión para empresas, ofrecen servicios complementarios como registro de dominios, alojamiento web, promoción de páginas web en buscadores, creación de imagen corporativa y la implantación de la Ley de Protección de Datos de Carácter Personal etc.

La documentación que nos han pedido para la tramitación es la siguiente:

- Declaración de que se solicita una marca.
- Identificación y firma del solicitante.
- La denominación en que la marca consista o un diseño de la misma si fuera gráfica o mixta.
- Los productos o servicios a los que se aplicará

Antes de comenzar la tramitación, nos han enviado por vía electrónica el presupuesto de los siguientes servicios:

- Solicitud de registro de la denominación, en la clase o clases correspondientes, previo informe para detectar posibles anterioridades relevantes.
- Publicación de la marca, logotipo y nombre comercial en el Boletín de la Propiedad Industrial.
- Concesión registro con una vigencia de 10 años, pudiéndose renovar por períodos idénticos.

El *nombre comercial* es el signo o denominación que identifica a una empresa en el tráfico mercantil y que sirve para identificarla, individualizarla y distinguirla de las demás empresas que desarrollan actividades

idénticas o similares. Identifica a la persona jurídica en el tráfico mercantil como sujeto de relaciones jurídicas y, por tanto, este es susceptible de tener derechos y obligaciones.

El nombre comercial no es obligatorio que coincida con la denominación social, aunque en nuestro caso si son los mismos.

Los honorarios para el registro de marca nacional y el nombre comercial ascienden a 580 euros (incluye las tasas oficiales e IVA, así como la investigación previa, concesión y entrega de título de propiedad). Más adelante, si decidimos expandirnos fuera de España, se podrá optar también por tener una marca comunitaria. En este caso el precio de la marca comunitaria sería 1.450 € (IVA y tasas incluidos).

El Registro de una marca o de un nombre comercial suele ser un proceso largo. La ley establece un plazo máximo de resolución del procedimiento de doce meses desde la fecha de recepción de la solicitud en la Oficina Española de Patentes y Marcas, en el caso de que no tuviera ningún suspenso y no hubiese oposiciones y de veinte meses si la solicitud tuvo suspensos, reclamaciones, oposiciones, etc.

21.2. DOMINIOS DE INTERNET

El dominio es la dirección de una empresa, organización, asociación o persona en *Internet* que permite que su información, sus productos y/o servicios sean accesibles en todo el mundo a través de la red. Es la herramienta a través de cual vamos a desarrollar nuestro negocio. Tiene una doble utilidad:

1. Es su identificador en Internet, que sirve para identificar a su empresa o a las marcas de sus productos y servicios en la red.
2. Es su dirección en la red, siendo la forma más fácil, rápida e intuitiva para localizar un sitio en Internet.

Para la compra del dominio se ha buscado su disponibilidad en la página web <http://domiteca.com/>. Se han elegido las dos terminaciones ".com" y ".es". Al seguir con la compra, se puede elegir el número de años de registro de dominio, hasta un máximo de 10 años. Hemos seleccionado, de momento, la opción de un año (natural), desde la compra, hasta la fecha de caducidad, el 4 de septiembre de 2012. Después de finalizar el pago, hemos recibido la factura de compra, que la hemos adjuntado en la parte de los anexos. El coste final de la compra del dominio fue de 28,08 euros.

Una vez que el registro se ha producido, hay un periodo máximo de 48 horas, hasta que el dominio este accesible. Es el tiempo máximo necesario para que se actualicen las DNS del dominio a nivel mundial.

Los dominios comprados son registrados bajo ".com" y ".es" y son nombres de segundo nivel. Los dominios bajo ".com" igual que otros dominios genéricos (".com", ".net", ".org", ".info" o ".biz") se conceden internacionalmente por diferentes registradores repartidos por todo el mundo, existiendo muy pocas reglas de asignación. Los dominios bajo ".es" son asignados por la autoridad de asignación española Red.es y es imprescindible la vinculación del solicitante con España, teniendo unas reglas que garantizan la seguridad en la asignación, evitando la ocupación de dominios con fines especulativos, y por lo tanto dando una mayor seguridad al usuario⁹⁹. La normativa de los nombres de segundo nivel ofrece un amplio

⁹⁹ Véase el artículo *Que es un nombre de dominio*, disponible en http://www.oepm.es/es/signos_distintivos/marcas_nacionales/mas_informacion/informacion_nombres_dominios/qu_e_es_nombre_dominio.html.

grado de seguridad al empresario y los requisitos para el registro de un nombre son más restrictivos que en el tercer nivel

El registro de nombres de este tipo de dominio no está sometido a ningún tipo de comprobación previa, se asignan siguiendo el principio de “primero en llegar primero servido”.

El Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el Código correspondiente a España (".es") fue aprobado por la Orden Ministerial del 18 de Marzo publicada en el B.O.E. el día 26 de Marzo de 2003¹⁰⁰.

El 1 de Junio de 2005 entró en vigor la Orden Ministerial ITC/1542/2005, de 19 de mayo¹⁰¹, por la que se aprueba el Plan Nacional de Nombres de dominio de Internet bajo el Código correspondiente a España (".es"). Este Plan tiene por objeto flexibilizar por completo la normativa vigente referente a la asignación de nombres de dominio bajo ".es". Algunos de los aspectos más relevantes son: cualquier persona física o jurídica con intereses o vínculos con España tiene derecho a obtener el dominio, se eliminan distintas restricciones que se contemplaban anteriormente.

OFERTZONA se crea, teniendo la misma denominación social que el nombre comercial y está registrada como tal en *Internet*. ANEXO 17.

21.3. CERTIFICADO SSL

OFERTZONA no guarda datos confidenciales relativos al medio de pago utilizado por el usuario una vez está confirmada y finalizada la compra. Las entidades bancarias con las que tenemos acuerdos para la prestación del servicio de pagos a través de la “pasarela segura de pago *online*”, son las únicas que pueden tener acceso a estos datos a modo de gestión de los pagos y cobros.

Para la buena imagen y confianza de nuestros clientes, les vamos a ofrecer las máximas medidas de seguridad comercialmente disponibles en el sector. El proceso de pago funcionara sobre un servidor seguro utilizando el protocolo SSL (*Secure Socket Layer*) o SET (*Secure Electronic Transaction*).

SSL es un protocolo de seguridad que utilizan los navegadores y los servidores web para ayudar a los usuarios a proteger sus datos mientras se transfieren. Proporciona cifrado de datos, autenticación de servidores, integridad de mensajes y, opcionalmente, autenticación de cliente para conexiones TCP/IP. Goza de gran popularidad, por lo que se encuentra ampliamente extendido en Internet. No se necesita realizar ninguna acción especial para invocar el protocolo SSL, basta con seguir un enlace o abrir una página cuya dirección empieza por https://. El navegador se encarga del resto. Lo único necesario es tener SSL habilitado en el navegador.

Transacciones Electrónicas Seguras (SET) es un protocolo estandarizado y respaldado por la industria, diseñado para salvaguardar las compras pagadas con tarjeta a través de redes abiertas, incluyendo Internet. Ofrece servicios de autenticación, confidencialidad, integridad y gestión del pago (autorizaciones y liquidaciones de pagos, anulaciones, etc.). SET ofrece servicios de autenticación,

¹⁰⁰ Véase el informe *ORDEN CTE/662/2003, de 18 de marzo, por la que se aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España («.es»)*, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2003/03/26/pdfs/A11917-11924.pdf>.

¹⁰¹ Véase la *Orden ITC/1542/2005, de 19 de mayo, que aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España (.es)*, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/o1542-2005-itc.html.

confidencialidad, integridad y gestión del pago (autorizaciones y liquidaciones de pagos, anulaciones, etc.)

Al tener dos dominios (.es y .com) necesitamos dos certificados. Los más indicados en nuestro caso, por su encriptación robusta, son los de 128 *bits*, ya que ofrecen una tecnología más potente para salvaguardar la integridad de la información y la autenticidad de quienes intervienen en los intercambios digitales.

A través de la Agencia de Certificación Española (ACE) se pueden comprar productos como el SSL, que ofrecen una autenticación, integridad y confidencialidad de los datos. Los certificados SSL vienen incluidos en presupuesto del diseño y desarrollo de la página web, proporcionados por *New Click* (Nuevo Clic).

21.4. CERTIFICACIÓN DIGITAL

De cara al futuro, vamos a adquirir también una Certificación Digital: un sistema que permite vincular datos electrónicos con personas físicas a través de una entidad certificadora. El certificado digital es un documento otorgado por una autoridad de certificación (CERES - CERTificación Española: <http://www.cert.fnmt.es/>) que garantiza la asociación de una persona física con una firma digital. Sirve para obtener una firma digital válida para firmar documentos de manera electrónica. La firma digital ofrece las mismas garantías que la firma ológrafa y permite asegurar la integridad de un documento.

Para garantizar la integridad del mensaje y asegurar la identidad del remitente, la versión resumida del procedimiento es el siguiente: el remitente firma el mensaje utilizando su clave privada y lo envía a otros usuarios. Gracias a esta firma, todos los destinatarios pueden comprobar la integridad del mensaje y la identidad utilizando la clave pública del remitente.

Los certificados digitales se instalan automáticamente en el navegador web. Se pueden utilizar para todo tipo de gestiones administrativas. También es posible instalarlo y utilizarlo con los clientes, para la firma los correos electrónicos. De esta manera, se asegura la integridad de los envíos y la privacidad de los datos enviados.

21.5. CONFIANZA ONLINE

Confianza *Online* es una asociación que tiene el objetivo de aunar las voluntades del mayor número de instancias profesionales dedicadas a la realización, fomento y defensa del desarrollo de la publicidad y el comercio en los nuevos medios. Abarca tanto las comunicaciones comerciales como los aspectos contractuales que vienen dados por las actividades comerciales; aspectos contractuales derivados de las transacciones comerciales que las realicen con los consumidores a través de Internet y otros medios electrónicos e interactivos.

Confianza *Online* pone a disposición de los usuarios y de las empresas un Código de Conducta específico, un Código Ético de Confianza *Online*, así como un Sello de Confianza. El Sello de Confianza se puede insertar en las páginas *web* para mostrar el compromiso de responsabilidad de las comunicaciones comerciales y de las transacciones contractuales con los consumidores, ofreciendo, de este modo,

mayores garantías a los usuarios de la Red, lo que contribuirá al aumento de la confianza en los nuevos medios.

Entre las ventajas de estar inscrito en la Confianza *Online* destacan:

- ventajas hacia los competidores: mejora su posicionamiento a nivel de marketing y responsabilidad social corporativa; aumento de la competitividad en el sector de las Nuevas Tecnologías, ofreciendo una imagen moderna, adaptada a los mejores estándares en estos medios.
- ventajas hacia los usuarios/clientes: el Sello de Confianza Online es una valiosa herramienta de marketing. Los usuarios de una página Web que lo expone perciben seguridad, tranquilidad y ética. Por ello, ayuda a fidelizar y recuperar clientes que así tendrán varios niveles de protección de sus derechos.

La inscripción en la Confianza *Online* se hace pagando una cuota anual. Para las empresas que facturan menos de 1.000.000 de euros, se pagarían 295 euros más IVA. Estamos contemplando la posibilidad de inscribirnos en dicha asociación, pero la fecha de inscripción es de momento desconocida, aunque va a ser a medio plazo.

22. OBLIGACIONES LEGALES

La Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico¹⁰² (LSSI)

La Ley de Comercio Electrónico tiene como objeto la incorporación al ordenamiento jurídico español de la Directiva 2000/31/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio, relativa a determinados aspectos especialmente del comercio electrónico. Incorpora parte de la Directiva 98/27/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de mayo, sobre las acciones de cesación en materia de protección de los intereses de los consumidores.

La Ley se aplica al comercio electrónico y a otros servicios de *Internet* si son parte de una actividad económica. Al desarrollar nuestras actividades por *Internet*, estamos obligados a mostrar la siguiente información:

- La denominación social, el CIF, la dirección de correo electrónica, teléfono o fax.
- Los datos de inscripción registral.
- Los códigos de conducta a los que estamos adheridos.
- Los precios de los productos que ofrecemos, con indicación sobre los gastos de envío.
- Información adicional: cuando al servicio se acceda mediante un número de teléfono de tarificación extra etc.

Al hacer publicidad por la vía electrónica estamos obligados a identificarnos de manera clara, el carácter del mensaje debe resultar inequívoco, expresar de forma clara e inequívoca las condiciones de participación en las promociones, concursos etc. Cualquier tipo de publicidad, vía Internet o mensajes

¹⁰² Véase la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Admin/l34-2002.html

SMS necesita una solicitud o autorización previa por parte del destinatario. El mensaje publicitario debe ser identificado por la palabra 'publicidad' o 'publi'. En el mismo tiempo es imprescindible establecer unos procedimientos sencillos para la revocación del consentimiento del usuario.

La LSSI ofrece garantías y derechos en Internet, entre cuales:

- el derecho a obtener información sobre los prestadores de servicios (nombre, domicilio, correo etc.), los precios de los productos o servicios ofrecidos, con especificaciones sobre los impuestos y gastos de envío.
- respeto a la publicidad, como ya hemos mencionado, el receptor tiene el derecho de conocer la identidad del anunciante y a no recibir mensajes no autorizados o a dejar de recibir incluso si hubo una previa autorización.
- en la contratación/compra por Internet, el derecho a conocer los pasos necesarios para contratar por Internet, a acceder a las condiciones generales de la contratación antes de realizar el pedido y a obtener un acuse de recibo del vendedor que le asegure que su pedido ha llegado al vendedor.
- si el consumidor realiza una compra a través de Internet, además se beneficia del régimen de la protección a través de la Ley de ordenación del comercio minorista para todas las ventas a distancia.

Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista¹⁰³

Las ventas efectuadas a través de la red mediante una tienda online, al ser llevadas a cabo sin la presencia física simultánea del comprador y del vendedor, son ventas a distancia, por lo que las relaciones entre las partes intervinientes en dichas ventas, se regirán por la Ley 7/1996 de Ordenación del Comercio Minorista de fecha 15 de enero de 1996.

Los artículos de la Ley que destacan son los referentes a:

- Plazo de ejecución y pago (Artículo 43). Si no se indica en la oferta el plazo de ejecución del pedido, éste deberá cumplimentarse dentro de los treinta días siguientes al de su recepción por el vendedor. Se puede exigir el pago antes de la entrega del producto cuando se trate de un pedido que se haya elaborado con algún elemento diferenciador para un cliente específico y a solicitud del mismo.
- Derecho de desistimiento (Artículo 44). El comprador podrá desistir libremente del contrato dentro del plazo de siete días contados desde la fecha de recepción del producto. El derecho de desistimiento del comprador en operaciones realizadas a través de una tienda virtual no puede implicar la imposición de penalidad alguna, si bien, el comprador deberá satisfacer los gastos directos de devolución y, en su caso, indemnizar los desperfectos del objeto de la compra.
- Artículo 45. Excepciones al derecho de desistimiento. Lo dispuesto en el artículo anterior no será de aplicación a los siguientes supuestos:
 - a) A las transacciones de valores mobiliarios y otros productos cuyo precio esté sujeto a fluctuaciones de un mercado no controlado por el proveedor.
 - b) A los contratos celebrados con intervención de fedatario público.
 - c) Tampoco se extenderá el derecho de desistimiento, salvo pacto en contrario, a las ventas de objetos que puedan ser reproducidos o copiados con carácter inmediato, que se destinen a la higiene corporal o que, en razón de su naturaleza, no puedan ser devueltos.

¹⁰³ Véase la *Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista*, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Privado/I7-1996.html.

- Artículo 46. Pago mediante tarjeta de crédito.

Cuando el importe de una compra hubiese sido cargado utilizando el número de una tarjeta de crédito, sin que ésta hubiese sido presentada directamente o identificada electrónicamente, su titular podrá exigir la inmediata anulación del cargo. En tal caso, las correspondientes anotaciones de adeudo y reembolso en las cuentas del proveedor y del titular se efectuarán a la mayor brevedad. Sin embargo, si la compra hubiese sido efectivamente realizada por el titular de la tarjeta y, por lo tanto, hubiese exigido indebidamente la anulación del correspondiente cargo, aquél quedará obligado frente al vendedor al resarcimiento de los daños y perjuicios ocasionados como consecuencia de dicha anulación.

Ley 16/2009, de 13 de noviembre, de servicios de pago¹⁰⁴

El objeto de esta Ley es la regulación de los servicios de pago, que se presten en territorio español, incluyendo la forma de prestación de dichos servicios, el régimen jurídico de las entidades de pago, el régimen de transparencia e información aplicable a los servicios de pago, así como los derechos y obligaciones respectivas tanto de los usuarios de los servicios como de los proveedores de los mismos.

Los servicios de pago que regula esta Ley son:

- Los servicios que permiten el ingreso y retirada de efectivo en una cuenta de pago y todas las operaciones necesarias para la gestión de la propia cuenta de pago.
- La ejecución de operaciones de pago, incluida la transferencia de fondos, a través de una cuenta de pago en el proveedor de servicios de pago del usuario u otro proveedor de servicios de pago entre cuales la ejecución de operaciones de pago mediante tarjeta de pago o dispositivo similar etc.
- La ejecución de operaciones de pago cuando los fondos estén cubiertos por una línea de crédito abierta para un usuario de servicios de pago entre cuales la ejecución de operaciones de pago mediante tarjeta de pago o dispositivo similar,
- La ejecución de operaciones de pago en las que se transmita el consentimiento del ordenante a ejecutar una operación de pago mediante dispositivos de telecomunicación, digitales o informáticos y se realice el pago a través del operador de la red o sistema de telecomunicación o informático, que actúa únicamente como intermediario entre el usuario del servicio de pago y el prestador de bienes y servicios.

Esta ley es de interés para nuestra sociedad porque nuestros clientes podrán comprar las ofertas que ofrecemos solamente a través del pago con tarjeta (Visa o Mastercard) o PayPal.

Ley 21/2011, de 26 de julio, de dinero electrónico¹⁰⁵

El objeto de esta Ley es la regulación de la emisión de dinero electrónico, incluyendo el régimen jurídico de las entidades de dinero electrónico y la supervisión prudencial de estas entidades. Se define como dinero electrónico, todo valor monetario almacenado por medios electrónicos o magnéticos que represente un crédito sobre el emisor, que se emita al recibo de fondos con el propósito de efectuar operaciones de pago según se definen en el artículo 2.5 de la Ley 16/2009, de 13 de noviembre, de

¹⁰⁴ Véase la *Ley 16/2009, de 13 de noviembre, de servicios de pago*, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Admin/l16-2009.t1.html#t1.

¹⁰⁵ Véase la *Ley 21/2011, de 26 de julio, de dinero electrónico*, de 27 de julio de 2011, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2011/07/27/pdfs/BOE-A-2011-12909.pdf>.

servicios de pago, y que sea aceptado por una persona física o jurídica distinta del emisor de dinero electrónico.

Las principales funciones de la nueva ley del dinero electrónico son:

- aumentar la precisión del régimen jurídico aplicable a la emisión de dinero electrónico, clarificando su definición y el ámbito de aplicación de la norma.
- el diseño de un régimen jurídico más proporcionado, de modo que se eliminan determinados requerimientos de las entidades de dinero electrónico que, por resultar demasiado onerosos para las entidades, se han revelado inadecuados en relación con los riesgos que su actividad puede potencialmente generar.
- garantizar la consistencia entre el nuevo régimen jurídico de las entidades de pago y el aplicable a las entidades de dinero electrónico.

Hay otras leyes a las que estamos sometidos y que vienen descritas en la parte del Régimen Laboral de la sociedad.

23. RÉGIMEN LABORAL

23.1. BREVE ANÁLISIS DE LAS OBLIGACIONES LABORALES

Las relaciones laborales son un elemento de importancia esencial porque definen la calidad de las interacciones entre empleadores y trabajadores y también la calidad de una sociedad. Una dimensión de las relaciones laborales es su cristalización en una normativa laboral, es decir el conjunto de deberes y derechos que están protegidos por una legislación y en este caso es el convenio colectivo de cada tipo de actividades.

El convenio colectivo es un acuerdo entre los representantes de las empresas y los representantes de los trabajadores, como resultado de una negociación colectiva en materia laboral. El propósito del convenio colectivo es de regular las condiciones de trabajo y productividad, y como contrapartida se pactan una serie de obligaciones recíprocas que acuerdan una paz laboral.

Los convenios representan la legislación laboral aplicable para cada empresa de dicho sector. El texto obliga, pero que tiene la consideración de mínimo, tanto por empresas como trabajadores, pudiendo mejorar ambos voluntariamente las condiciones reflejadas en el texto pactado.

Tras la resolución de 15 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo¹⁰⁶, se registra y publica el *Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad*, de las que hacemos parte. Conforme a la definición del Convenio, la publicidad es toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones.

¹⁰⁶ Véase la *Resolución de 15 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad*, de 24 de febrero de 2010, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2010/02/24/pdfs/BOE-A-2010-3010.pdf>.

El Convenio Colectivo establece las normas básicas y regula las condiciones mínimas de trabajo en las empresas que desarrollan alguna o varias de las actividades que quedan definidas como publicidad en el artículo 2 de la Ley 34/1988, de 11 de noviembre¹⁰⁷ (RCL 1988/2279), General de Publicidad, publicada en el BOE del día 15. La vigencia del Convenio Colectivo expirará el 31 de diciembre de 2011 pero puede ser prorrogado si no es denunciado durante los dos meses anteriores a la fecha de su finalización por cualquiera de las partes firmantes del acuerdo o cualquier otro organismo con representatividad suficiente de los trabajadores o empresarios, a quienes la legislación reconozca tal capacidad.

El ámbito territorial de este Convenio es estatal, siendo por tanto de obligada aplicación en todo el territorio nacional y afectando tanto a las empresas a las que se hace referencia en el párrafo anterior como a los trabajadores de las mismas

Todas las materias que son objeto de regulación del Convenio Colectivo sustituyen y derogan a las pactadas en Convenios anteriores y sus correlativas de la Ordenanza Laboral para las empresas de publicidad (RCL 1975/541 y ApNDL 11444).

Dentro del Convenio se establecen: el ámbito territorial, funcional, personal y normativo de aplicación, su vigencia, duración, prorroga y denuncia, la indivisibilidad, las condiciones más beneficiosas y las normas generales, la promoción y formación profesional de los trabajadores, el uso de utillajes, herramientas, vehículos y elementos de trabajo, el cumplimiento en el trabajo, el lugar de ejecución del trabajo y las modificaciones tecnológicas. También se hace la clasificación del personal y se redactan las condiciones de contratación y prueba, las características de la jornada laboral, las retribuciones, los desplazamientos y la incapacidad temporal, los permisos, licencias y excedencias, los derechos sindicales, las normas de salud y seguridad, el régimen disciplinario y las tablas de niveles salariales etc.

El 18 de septiembre de 2010¹⁰⁸ se actualizó el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, Texto refundido de la Ley de Estatuto de los trabajadores. Las reformas introducidas hacen referencia a:

- el derecho de los trabajadores a la promoción y formación profesional en el trabajo, así como al desarrollo de planes y acciones formativas para favorecer su mayor empleabilidad.
- el artículo 11 en el que se habla sobre los contratos formativos.
- la duración del contrato: podrán celebrarse contratos de duración determinada cuando se contrate al trabajador para la realización de una obra o servicio determinados, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta. Estos contratos no podrán tener una duración superior a tres años ampliable hasta doce meses más por convenio colectivo de ámbito sectorial estatal o, en su defecto, por convenio colectivo sectorial de ámbito inferior. Transcurridos estos plazos, los trabajadores adquirirán la condición de trabajadores fijos de la empresa. Los convenios colectivos sectoriales estatales y de ámbito inferior, incluidos los convenios de empresa, podrán identificar aquellos trabajos o tareas con sustantividad propia dentro de la actividad normal de la empresa que puedan cubrirse con contratos de esta naturaleza.
- los trabajadores que en un período de treinta meses hubieran estado contratados durante un plazo superior a veinticuatro meses, con o sin solución de continuidad, para el mismo o diferente puesto de trabajo con la misma empresa o grupo de empresas, mediante dos o más contratos

¹⁰⁷ Véase la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Admin/l34-1988.t1.html#a2.

¹⁰⁸ Véase el Texto refundido de la Ley de estatutos de los trabajadores (Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo), Actualizado a fecha 18 de septiembre de 2010, disponible en <http://www.ugt.es/DatoBasico/estatutodelostrabajadoresactualizado.pdf>.

temporales, sea directamente o a través de su puesta a disposición por empresas de trabajo temporal, con las mismas o diferentes modalidades contractuales de duración determinada, adquirirán la condición de trabajadores fijos.

- el empresario deberá facilitar por escrito al trabajador, en los diez días siguientes al cumplimiento de los plazos indicados, un documento justificativo sobre su nueva condición de trabajador fijo de la empresa. En todo caso, el trabajador podrá solicitar, por escrito, al Servicio Público de Empleo correspondiente un certificado de los contratos de duración determinada o temporales celebrados, a los efectos de poder acreditar su condición de trabajador fijo en la empresa. El Servicio Público de Empleo emitirá dicho documento y lo pondrá en conocimiento de la empresa en la que el trabajador preste sus servicios.
- ingreso al trabajo: las agencias de colocación pública o privada se rigen por el principio de igualdad en el acceso al empleo, respetar la intimidad y dignidad de los trabajadores, garantizan la protección de datos y la gratuidad por la prestación de servicios. La actividad consistente en la contratación de trabajadores para cederlos temporalmente a otras empresas se realizará exclusivamente por empresas de trabajo temporal de acuerdo con su legislación específica.
- artículo 17: la no discriminación en las relaciones laborales.
- artículo 22.4: la definición de las categorías y grupos profesionales se ajustará a criterios y sistemas que tengan como objetivo garantizar la ausencia de discriminación directa o indirecta entre mujeres y hombres.
- artículo 24.2: los ascensos.
- artículo 26.1: la definición de los salarios.
- artículo 40.2: la movilidad geográfica y en concreto al traslado.
- artículo 41 sobre las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo.
- artículo 47: la suspensión del contrato por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción o derivadas de fuerza mayor.
- artículo 49: las causas de la extinción del contrato.
- artículo 51: el despido colectivo.
- artículo 52: la extinción del contrato por causas objetivas.
- artículo 53: forma y efectos de la extinción por causas objetivas.
- artículo 82: naturaleza y efectos de los convenios - concepto y eficacia.
- artículo 85: contenido.
- disposiciones adicionales: la aplicación de los límites de duración del contrato por obra o servicio determinados y al encadenamiento de contratos en las administraciones públicas y algunas disposiciones transitorias.

Al ser los cuatro socios dados de alta en el régimen de los trabajadores autónomos, vamos a presentar también el estatuto del trabajador autónomo.

El 11 de octubre del año 2007 entró en vigor la Ley 20/2007, del Estatuto del Trabajador Autónomo¹⁰⁹, BOE de 11 de julio, que establece una serie de garantías para los trabajadores autónomos en sus derechos individuales y colectivos. Destacan los siguientes aspectos más relevantes:

- la definición del trabajador autónomo: aquella persona física que realice de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de un tercero, una actividad económica o profesional a título lucrativo, dé o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena.

¹⁰⁹ Véase la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajador autónomo, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Laboral/120-2007.html.

- los derechos y deberes: derecho a la igualdad y a la no discriminación, conciliación de vida personal y profesional, posibilidad de contratación laboral de los hijos menores de treinta años que convivan con el trabajador autónomo.
- las garantías económicas: en determinados supuestos para el cobro de sus retribuciones.
- la Regulación del Trabajador Autónomo Económicamente Dependiente: aquél que realiza una actividad económica o profesional a título lucrativo y de forma habitual, personal, directa y predominante para una persona física o jurídica, denominada cliente, del que depende económicamente por percibir de él, al menos, el 75% de sus ingresos por rendimientos de trabajo y de actividades económicas.

A través de estas garantías se intenta obtener un avance en la equiparación de los trabajadores autónomos con los trabajadores por cuenta ajena.

Se prevé que para los años 2012 y 2013 habrá cambios en la Ley del Estatuto del Trabajador Autónomo. El vigente Estatuto del Trabajo Autónomo se aprobó en el año 2007 y dejará de ser efectivo a partir del 10 de diciembre del 2011. A partir de esta última fecha se implantarán una serie de modificaciones como consecuencia de la nueva Ley reguladora de la jurisdicción social, ampliando así la vigencia del nuevo Estatuto hasta el 31 de diciembre de 2012.

Otro reglamento relacionado: el *Real Decreto de desarrollo de la Ley 32/2010, por la que se establece un sistema específico de protección por cese de actividad de los trabajadores autónomos*¹¹⁰.

La *Ley de Prevención de Riesgos Laborales*¹¹¹ (LPRL) publicada en el BOE, el 10.11.1995, Ley 31/1995, de 8 de noviembre fue actualizada a fecha 15 de diciembre de 2003 incluye las modificaciones en el desarrollo de las actividades, para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Es necesario saber que sus normas reglamentarias tienen solo carácter de Derecho necesario mínimo indisponible, pudiendo ser mejoradas y desarrolladas en los convenios colectivos siguientes normas: Ley 50/1998, Ley 39/1999, Real Decreto Legislativo 5/2000, Ley 54/2003.

La LPRL contiene la normativa sobre prevención de riesgos laborales, sus disposiciones de desarrollo y otras normas, legales o convencionales relativas a la adopción de medidas preventivas en el ámbito laboral o susceptibles de producirlas en dicho ámbito. Su objeto es promover la seguridad y la salud de los trabajadores mediante la aplicación de medidas.

La prevención se puede definir como el conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo. El riesgo laboral depende de varios factores como la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo.

La protección abarca tanto el área de la protección de la seguridad, como la de la salud, en el trabajo. Se comunican los derechos y las obligaciones de ambos lados, tanto empleado como empleador, los servicios de prevención necesarios, la consulta y participación de los trabajadores, las obligaciones de los fabricantes, importadores y suministradores y las responsabilidades y sanciones existentes.

¹¹⁰ Véase el *Real Decreto 1541/2011, de 31 de octubre, por el que se desarrolla la Ley 32/2010, de 5 de agosto, por la que se establece un sistema específico de protección por cese de actividad de los trabajadores autónomo*, publicado el 01 de noviembre de 2011, disponible en <http://boe.es/boe/dias/2011/11/01/pdfs/BOE-A-2011-17173.pdf>.

¹¹¹ Véase la *Ley 31/1995 de Prevención de riesgos laborales, actualizada el 15 de diciembre de 2003*, disponible en <http://www.ugt.es/DatoBasico/prl08.pdf>.

En el *Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social*¹¹² se regula el derecho de los españoles a la Seguridad Social. Este derecho fue establecido en el artículo 41 de la Constitución.

La Seguridad Social es un término que se refiere al bienestar de los ciudadanos. Se aplica para todas las personas que residan o se encuentren legalmente en España, siempre que ejerzan su actividad en territorio nacional y estén incluidos en alguno de los apartados siguientes:

- Trabajadores por cuenta ajena que presten sus servicios en las condiciones establecidas por el artículo 1.1 del Estatuto de los Trabajadores etc.
- Trabajadores por cuenta propia o autónomos, sean o no titulares de empresas individuales o familiares, mayores de dieciocho años, que reúnan los requisitos que de modo expreso se determinen reglamentariamente.
- Socios trabajadores de Cooperativas de Trabajo Asociado.
- Estudiantes.
- Funcionarios públicos, civiles y militares.

Están descritas dentro del Real Decreto: las normas preliminares, el campo de aplicación y estructura de la seguridad social, las posibilidades de afiliación, cotización y recaudación, la acción protectora del sistema de Seguridad Social, la prescripción, caducidad y reintegro de prestaciones indebidas, la revalorización e importes máximos y mínimos de pensiones, los servicios sociales, la asistencia social, la gestión de la seguridad social, los servicios comunes, las normas comunes de las entidades gestoras y servicios comunes, la colaboración en la gestión de la seguridad social, la inspección, el régimen económico, los recursos y sistemas financieros de la Seguridad Social, los presupuestos, la intervención y contabilidad de la Seguridad Social, la contratación de la Seguridad Social y finalmente las sanciones e infracción en materia de seguridad social.

La *Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal*¹¹³ (LOPD) tiene como objeto garantizar y proteger, el tratamiento de los datos personales (cualquier información concerniente a personas físicas identificadas o identificables), las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar. Se aplica a los datos de carácter personal registrados en soporte físico (*hardware*), que los haga susceptibles de tratamiento, y a toda modalidad de uso posterior de estos datos por los sectores público y privado.

Dentro de la ley, los principales artículos describen los derechos de las personas (indemnización, acceso, consulta Registro de Protección de Datos etc.), las disposiciones sectoriales, las normas y excepciones del movimiento internacional de datos, las sanciones e infracciones en las que se puede incurrir y las funciones de la Agencia Española de Protección de Datos.

Todas las empresas han de estar adaptadas a la LOPD. Es necesario hacerlo para la protección de nuestros datos, de los de nuestros trabajadores, clientes y colaboradores. Los datos a los que afecta la ley son los personales y no los empresariales. Afecta a datos como los nombres de nuestros trabajadores, sus sueldos, sus DNI, sus números de cuenta, domicilio, minusvalía, afiliación sindical, entre otros. También afecta a los datos personales que tengamos de nuestros clientes y de nuestros colaboradores o proveedores.

¹¹² Véase el *Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social*, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/rdleg1-1994.t1.html.

¹¹³ Véase la *Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal*, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/lo15-1999.t1.html.

La regulación de los pagos a cuenta en la normativa del IRPF se encuentra en la *Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio*¹¹⁴, en los artículos 99 (obligación de practicar pagos a cuenta), 100 (normas sobre pagos a cuenta, transmisión y obligaciones formales relativas a activos financieros y otros valores mobiliarios) y 101 (importe de los pagos a cuenta), así como en el RD 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por RD 304/2004, de 20 de febrero, que dedica a la materia el Título VII, artículos 74 a 112.

El Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas es un tributo de carácter personal y directo que grava, según los principios de igualdad, generalidad y progresividad, la renta de las personas físicas de acuerdo con su naturaleza y sus circunstancias personales y familiares. El objeto de este Impuesto es la renta del contribuyente, es decir la totalidad de sus rendimientos, ganancias y pérdidas patrimoniales y las imputaciones de renta que se establezcan por la ley, con independencia del lugar donde se hubiesen producido y cualquiera que sea la residencia del pagador.

El cálculo de la cuota líquida autonómica se efectúa de acuerdo con lo establecido en esta Ley y, en su caso, en la normativa dictada por la respectiva Comunidad Autónoma.

23.2. COSTE LABORAL DE LA CONTRATACIÓN

En el primer año de funcionamiento de nuestra sociedad, vamos a empezar la actividad los cuatro socios trabajadores junto con el diseñador. OFERTZONA inicia sus actividades en el mes de marzo de 2012. En el mes de julio comienzan a trabajar también un programador y un becario (periodo de tres meses).

El becario puede comenzar después de la correcta firma del convenio entre la universidad de origen y nuestra empresa. Según el Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad, no puede haber más del 30% del personal fijo de cada uno de los grupos profesionales.

Para determinar los costes laborales de la contratación de un trabajador se debe partir del salario base anual y mensual para cada categoría profesional consignado en el convenio colectivo aplicable, el número de pagas extras a que tiene derecho y, en su caso, los pluses aplicables (transporte, etc.). En nuestra sociedad, según el Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad del 15 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo, se ha hecho la siguiente planificación de necesidades de personal prevista para el año 2012:

¹¹⁴ Véase la *Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio*, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/l35-2006.html.

PUESTO	Nº PUESTOS	SALARIO BRUTO MES	PAGAS EXTRA	SALARIO BRUTO ANUAL	TOTAL
R. FINANCIERO	1	1354,74	3386,86	16934,30	16934,30
R. RR.HH.	1	1354,74	3386,86	16934,30	16934,30
R.CUENTAS Y AT. CLI.	1	1354,74	3386,86	16934,30	16934,30
R. MARKETING	1	1354,74	3386,86	16934,30	16934,30
PROGRAMADOR	1	1137,19	1705,79	8528,95	8528,95
DISEÑADOR	1	1137,19	2842,98	14214,91	14214,91
INFORMÁTICO					
COMERCIAL					
BECARIOS	1	400		2400	2400

Conforme al convenio, cada empleado tiene designado un nivel salarial, según sus responsabilidades, competencias y formación de cada. Para el año 2012 el salario se ha calculado en base a los niveles de sueldos establecidos en el 2011, a los cuales se han aplicado una subida del IPC del 3,1% y se han obtenido los siguientes resultados.

SALARIO CONVENIO PARA	2012
NIVEL I:	1354,74
NIVEL 5	1137,19
NIVEL 9	953,97

El Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad establece la política de las gratificaciones extraordinarias. Las gratificaciones extraordinarias de junio, diciembre y marzo (beneficios) se abonarán a todo el personal a razón de treinta días de salario real cada una de ellas. Las fechas de abono serán los días hábiles anteriores al 15 de marzo, 15 de junio y 22 de diciembre. Al personal que ingrese en la empresa en el transcurso del año se le abonarán las gratificaciones prorrateando su importe en razón al tiempo de servicios, computándose la fracción de mes como completas. Esta misma norma se aplicará a los trabajadores eventuales, interinos o contratados por tiempo determinado.

De la nómina bruta (programador, diseñador, ya que los socios son autónomos) se tiene que descontar los porcentajes correspondientes a la aportación del trabajador a la seguridad social y la retención a cuenta del IRPF. En primer lugar se calcula la base de cotización a la Seguridad Social, sobre la cual se aplicarán los tipos de cotización establecidos anualmente. La nomina base de un trabajador es de 1137,19 euros.

La base de cotización a la seguridad social de estos trabajadores se calculará añadiendo a su retribución mensual la prorrata de las pagas extraordinarias, de la siguiente manera:

$$(1137,19 \times 15 \text{ pagas}) / 12 \text{ meses} = 17057,85 / 12 \text{ meses} = 1421,48 \text{ euros}$$

TIPOS DE COTIZACIÓN ¹¹⁵ (%)			
CONTINGENCIAS	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
Comunes	23,60	4,70	28,30

Además se tienen que sumar las siguientes cargas, para llegar al total de cargas sociales.

DESEMPLEO	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
Tipo General	5,50	1,55	7,05
Contrato duración determinada Tiempo Completo	6,70	1,60	8,30
Contrato duración determinada Tiempo Parcial	7,70	1,60	9,30

	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
FOGASA	0,20		0,20

	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
FORMACIÓN PROFESIONAL	0,60	0,10	0,70

El porcentaje correspondiente a la aportación del trabajador a la seguridad social se descontará de su nómina. Las cuotas resultantes de aplicar los porcentajes que constituyen la cotización de la empresa a la seguridad social, serán un coste laboral añadido para la empresa.

Conforme a lo dispuesto en el apartado 1 del artículo 75 del RIRPF¹¹⁶, están sujetas a retención o ingreso a cuenta las siguientes clases de rentas:

- a) Los rendimientos del trabajo, donde incluimos a nuestros empleados: el programador, el diseñador etc.)
- b) Los rendimientos del capital mobiliario.
- c) Los rendimientos de las siguientes actividades económicas:
 - Actividades profesionales.
 - Actividades agrícolas y ganaderas.
 - Actividades forestales.
- d) Determinadas actividades empresariales que determinan su rendimiento neto por el método de estimación objetiva, siendo el apartado 6 del artículo 95 del la Ley de IRPF el precepto reglamentario en el que se definen y concretan dichos rendimientos y actividades a efectos de la sujeción de los mismos a retención o ingreso a cuenta.

¹¹⁵ Véase el artículo *Bases y tipos de cotización 2011*, disponible en http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm#36538.

¹¹⁶ Véase el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/rd439-2007.t7.html.

Los cuatro autónomos desarrollan una actividad empresarial, según lo cual no están sujetos al pago del IRPF. Mas detalles sobre las retenciones del IRPF se pueden encontrar en el Régimen Fiscal.

Los socios deben pagar mensualmente las cuotas a la seguridad social, tal como se ve más abajo. Se abonarán presentando los "boletines de cotización" ante las oficinas recaudatorias o bien domiciliando el pago en cualquiera de ellas. El pago se hará por mensualidades coincidiendo con los meses naturales del año. Tendrán que elegir la base de cotización para la SS entre las bases mínima y máxima que le corresponda¹¹⁷.

Base Mínima euros/mes	850,20
Base Máxima euros/mes	3.230,10

Por ser las cuatro menores de 48 años, la base de cotización será la elegida dentro de las bases mínimas y máximas de la tabla anterior. A dicha base se le aplicará el tipo de cotización del 29,8%. Si fuéramos a optar a no tener la protección por incapacidad temporal, el tipo aplicado sería del 26,5%.

Además, si decidimos optar por el nuevo sistema de protección por cese en la actividad, deberemos añadir el tipo de cotización del 2,20%. Para ser cubierta la protección por las contingencias derivadas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, se añade una cotización adicional del 0,1 %¹¹⁸ , aplicada sobre la base de cotización elegida.

Al ser unos autónomos jóvenes, tenemos el derecho a las bonificaciones fiscales, que se pueden encontrar en el apartado fiscal del proyecto.

23.3. BENEFICIOS SOCIALES

Los beneficios sociales se refieren a las prestaciones no en metálico y no retributivas, o acumulables y reemplazables por dinero, que se ofrecen a los trabajadores de forma directa, o a través de un tercero, con el propósito de mejorar la calidad de vida de estos o de sus familias.

Entre las principales causas de la distribución de estas prestaciones mencionamos:

- las exigencias sindicales.
- la posibilidad de deducciones fiscales.
- la legislación laboral.
- la estrategia de fidelización del empleado
- la motivación laboral de la propia empresa.

A su vez, al utilizar algún tipo de bonificación social, las empresas pueden obtener varias ventajas como:

- un mejoramiento de la moral y la lealtad.
- una baja rotación y bajo ausentismo.

¹¹⁷ Véase el artículo *Bases y tipos de cotización 2011*, disponible en http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm#36538.

¹¹⁸ Según la Tarifa de Primas establecida en la Disposición adicional cuarta de la Ley 42/2006, de 28 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2007, en redacción dada por la disposición final octava de la Ley 26/2009, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2010.

- unas buenas relaciones públicas.
- posibles influencias de los sindicatos presentes y potenciales.

Hay una gran variedad de beneficios sociales, entre cuales destacan las siguientes prestaciones:

- servicios de comedor de la empresa.
- vales del almuerzo, hasta un tope máximo por día de trabajo que fije la autoridad de aplicación.
- vales alimentarios y las canastas de alimentos otorgados a través de empresas habilitadas por la autoridad de aplicación, hasta un tope máximo.
- reintegros de gastos de medicamentos y gastos médicos y odontológicos del trabajador y su familia.
- la provisión de ropa de trabajo y de cualquier otro elemento vinculado a la indumentaria y al equipamiento del trabajador.
- reintegros documentados con comprobantes de gastos de guardería y/o sala maternal, que utilicen los trabajadores con hijos de hasta seis años.
- provisión de útiles escolares y guardapolvos para los hijos del trabajador otorgados al inicio del periodo escolar.
- otorgamiento o pago debidamente documentado de cursos o seminarios de capacitación o especialización.
- comodato de casa.
- seguros contra accidentes y seguros médicos paralelos al seguro social.
- servicios dentales.
- planes para la adquisición de acciones.
- prestaciones por el nacimiento de un hijo, matrimonio, muerte, etc.

Al estar al principio de la actividad, no vamos a contar con muchos beneficios sociales, pero nuestro propósito es de incluirlos a medio y largo plazo. A través de estos programas vamos a crear y estimular la moral de los trabajadores, mejorar su motivación y como consecuencia obtener un mejor rendimiento en el trabajo. Los empleados son un gran activo para nuestra empresa y queremos un compromiso de su parte y por esto vamos a buscar de invertir en sus necesidades.

En los primeros años de actividad vamos a ofrecer a todos los trabajadores la opción de tener un horario flexible y la posibilidad de probar parte de los vales que vamos a promocionar en nuestra página *web*. De esta manera no vamos a tener ningún gasto a la hora de ofrecer estos tipos de beneficios. De cara al futuro, se espera la incorporación de nuevos beneficios, como por ejemplo: bonos de recreación, ocio y deporte, seguro dental, todo tipo de beneficios espontáneos y asistenciales (al empleado y a su familia) y otros. Estas prestaciones serán decididas previa la realización de una encuesta en la cual los empleados podrán dar su opinión sobre cuáles son los beneficios más adecuados y una evaluación de los costos y beneficios que estos puedan traer a la empresa.

24. RÉGIMEN FISCAL

24.1. RÉGIMEN FISCAL DE LA SOCIEDAD

EMPRESAS DE REDUCIDA DIMENSION (ERD)

Según el Real Decreto Ley 13/2010 publicado en el BOE el 3 de diciembre, se modifica el régimen fiscal especial de las empresas de reducida dimensión, con efectos para los períodos impositivos iniciados a partir del 01 enero de 2011.

Se definen las Empresas de Reducida Dimensión como aquellas cuyo importe neto de la cifra de negocios (ventas) del periodo impositivo anterior sea inferior a diez millones de euros, cualquiera que fuese el volumen de la cifra de negocios del propio periodo impositivo. Nuestra cifra de negocios para el primer año es de 949.345 euros.

Los incentivos fiscales que se van a ver a continuación, se podrán aplicar en los tres períodos impositivos inmediatos y siguientes al período impositivo en que la entidad alcance la cifra de negocios de diez millones de euros, siempre que las empresas hayan cumplido las condiciones para ser consideradas como de reducida dimensión tanto en aquél período como en los dos períodos impositivos anteriores a este último.

24.2. TRAMITES FISCALES – ESTUDIO DEL COSTE FISCAL

- *Declaración Censal*: tiene el objetivo de dar a conocer parte de los datos importantes, como la declaración del inicio de la actividad, la declaración previa al inicio de las operaciones y la solicitud del CIF. Al darnos de alta en el censo del I.V.A. la empresa queda registrada en hacienda para las declaraciones de impuestos. Como ya se ha visto en la parte de constitución de la SL, el alta se solicita en la AEAT, presentando el impreso 036 o 037.

- *Impuesto de Actividades Económicas (IAE)*: según el Artículo 82 del Real Decreto Legislativo 2/2004¹¹⁹, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, estamos exentos del pago del Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros períodos impositivos están exentos de este impuesto. También se establece que los sujetos pasivos del Impuesto sobre Sociedades estarán exentos del pago de este impuesto mientras que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros. Si se diera el hecho que, a partir del tercer año de actividad, tengamos una cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros, continuaremos estando exentos del pago de IAE.

- *Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos (ITP y AJD)*: grava, en otros, la constitución de la sociedad. Normalmente el importe a pagar es del 1% del capital inicial que aparece en los estatutos.

¹¹⁹ Véase el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Admin/rdleg2-2004.t2.html.

El artículo 3 del Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre¹²⁰ modifica el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre¹²¹. Conforme al artículo 45.I.b), que quedan exentas del impuesto, entre otras, la constitución de sociedades.

- *Impuesto sobre Sociedades (IS)*: por ser una ERD según el artículo 114 de la LIS¹²², se tributará conforme a la siguiente escala:

- Por la Base Imponible comprendida entre 0 y 300.000 euros al 25%.
- Por la parte de Base Imponible restante al 30%.

Cabe mencionar el hecho de que si pudiésemos comenzar nuestra actividad en el año 2011, seríamos una microempresa. Para los ejercicios 2009, 2010 y 2011 se ha creado una ERD especial con un tipo de gravamen aún más reducido. La microempresa es la empresa que tiene menos de diez trabajadores y cuya cifra de negocios es inferior a cinco millones de euros. El tipo de gravamen aplicable es del 20 %, para la parte de base imponible comprendida entre 0 y 120.202,41 euros y para el resto de base el 25%.

- *Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)*: Aplicamos el régimen general del IVA, según las condiciones de la AEAT¹²³. Se repercutirá a los clientes el IVA que corresponda según el importe de la operación y el tipo aplicable 18%. En el mismo tiempo, nuestros proveedores de bienes y servicios repercutirán igualmente el IVA correspondiente. Se deberá calcular y en su caso ingresar trimestralmente la diferencia entre el IVA devengado, es decir, repercutido a clientes, y el IVA soportado deducible, el que repercuten los proveedores. Si el IVA repercutido fuera mayor que el devengado, entonces tendríamos el derecho de la devolución de dicha cantidad.

El IVA conlleva una serie de obligaciones formales:

- Expedir y entregar factura completa a sus clientes y conservar copia. En el caso de las ventas al por menor, se podrá emitir un tique cuando el importe no exceda de 3.000 € IVA incluido.
- Exigir factura de sus proveedores y conservarla para poder deducir el IVA soportado.
- Llevar los siguientes libros registro: libro registro de facturas expedidas, libro registro de facturas recibidas, libro registro de bienes de inversión, libro registro de determinadas operaciones intracomunitarias.
- Presentar cuatro declaraciones trimestrales en el modelo 300 en los siguientes plazos: los tres primeros trimestres, entre el 1 y el 20 de los meses de abril, julio y octubre y el cuarto trimestre, entre el 1 y el 30 del mes de enero del año siguiente. El último trimestre del modelo 300 deberá presentarse de forma simultánea con la Declaración Resumen Anual, modelo 390. Si en algún trimestre no resultara cantidad a ingresar, se presentará, según proceda, declaración sin actividad, a compensar o a devolver, esta última sólo en el último trimestre.”

¹²⁰ Véase Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2010/12/03/pdfs/BOE-A-2010-18651.pdf>.

¹²¹ Véase Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Fiscal/rdleg1-1993.t4.html#a45.

¹²² Véase el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, disponible en http://noticias.JURÍDICAS.com/base_datos/Fiscal/rdleg4-2004.t7.html#a114.

¹²³ Véase el documento Régimen general (del IVA), disponible en http://www.aeat.es/AEAT/Contenidos_Comunes/Ficheros/Empresas_y_profesionales/I.V.A./regGeneral.pdf.

- *La Declaración Anual de Operaciones con Terceros (DAOT)*: se hace en el mes de marzo, cuando en el año anterior se han realizado operaciones con otra persona o entidad que en su conjunto hayan superado los 3.006 Euros (modelo 347). De momento en nuestro caso no se aplica, ya que es el primer año de funcionamiento.

Los cuatro socios, al ser autónomos, tributan a través del IRPF, debiendo hacer las declaraciones trimestrales del IRPF e IVA. Además deben pagar mensualmente las cuotas a la seguridad social en las oficinas recaudatorias o bien domiciliando el pago en cualquiera de ellas.

- *Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF)*: al autónomo se le retiene un porcentaje de la factura en concepto de IRPF. Este impuesto lo retienen las empresas a las que el empresario autónomo factura (OFERTZONA) y estas lo deben ingresar en hacienda en sus declaraciones. La empresa ingresa el IRPF en nombre del autónomo a hacienda. Al final del año, el autónomo tiene que hacer su declaración de la renta. En ella se calculan los beneficios del ejercicio, contabilizando los ingresos menos los gastos.

El Real Decreto 1788/2010¹²⁴ trae novedades en cuanto el cálculo de las retenciones para el último ejercicio:

“1. A la base para calcular el tipo de retención a que se refiere el artículo 83 de este Reglamento se le aplicarán los tipos que se indican en la siguiente escala”:

Base para calcular el tipo de retención	Cuota de retención	Resto base para calcular el tipo de retención	Tipo aplicable
Hasta euros	Euros	Hasta euros	Porcentaje
0,00	0,00	17.707,20	24
17.707,20	4.249,73	15.300,00	28
33.007,20	8.533,73	20.400,00	37
53.407,20	16.081,73	66.593,00	43
120.000,20	44.716,72	55.000,00	44
175.000,20	68.916,72	En adelante	45

Conforme a lo dispuesto en el apartado 1 del artículo 75 del RIRPF¹²⁵, están sujetas a retención o ingreso a cuenta las siguientes clases de rentas:

- a) Los rendimientos del trabajo, donde incluimos a nuestros empleados: el programador, el diseñador etc.)
- b) Los rendimientos del capital mobiliario.
- c) Los rendimientos de las siguientes actividades económicas:
 - Actividades profesionales.
 - Actividades agrícolas y ganaderas.
 - Actividades forestales.

¹²⁴ Véase el Real Decreto 1788/2010, de 30 de diciembre, por el que se modifican los Reglamentos de los Impuestos sobre la Renta de las Personas Físicas, sobre Sociedades y sobre la Renta de no Residentes en materia de rentas en especie, deducción por inversión en vivienda y pagos a cuenta, publicado el 31 de diciembre de 2010, disponible en <http://www.apymes.es/IBOE-A-2010-20141.%2031.12.2010.pdf>.

¹²⁵ Véase el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/rd439-2007.t7.html.

- d) Determinadas actividades empresariales que determinan su rendimiento neto por el método de estimación objetiva, siendo el apartado 6 del artículo 95 de la Ley de IRPF el precepto reglamentario en el que se definen y concretan dichos rendimientos y actividades a efectos de la sujeción de los mismos a retención o ingreso a cuenta.

Los cuatro autónomos desarrollan una actividad empresarial según la cual no están sujetos al pago del IRPF.

En los rendimientos del trabajo, la base de retención está siempre constituida por la cuantía íntegra de las retribuciones dinerarias que la persona o entidad empleadora satisface o abona y la base del ingreso a cuenta por el valor de las retribuciones satisfechas en especie, determinado éste conforme a las reglas del artículo 43, apartado 1 de la Ley de IRPF o, en su caso, con arreglo al acuerdo previo de valoración a que se refiere la Disposición Adicional Segunda de la Ley de IRPF. Todo ello teniendo en cuenta los conceptos exceptuados de la obligación de retener, como es el caso de las dietas y asignaciones para gastos de viaje o las contribuciones satisfechas por los promotores de planes de pensiones, de planes de previsión social empresarial y de mutualidades de previsión social que reduzcan la base imponible, de acuerdo con el artículo 102 del RIRPF.

Una vez cuantificada la base para calcular el tipo de retención, se aplicará sobre su importe la escala recogida en el artículo 85, apartado 1 del RIRPF. La escala de retención aplicable en el ejercicio 2011 es la siguiente¹²⁶:

Base para calcular el tipo de retención - Hasta euros	Cuota de retención - Euros	Resto base para calcular el tipo de retención - Hasta euros	Tipo aplicable - Porcentaje
0,00	0,00	17.707,20	24
17.707,20	4.249,73	15.300,00	28
33.007,20	8.533,73	20.400,00	37
53.407,20	16.081,73	66.593,00	43
120.000,20	44.716,72	55.000,00	44
175.000,20	68.916,72	En adelante.	45

La cuantía resultante se minorará en el importe derivado de aplicar al importe del mínimo personal y familiar para calcular el tipo de retención a que se refiere el artículo 84 de la Ley de IRPF, la escala anterior, sin que pueda resultar negativa como consecuencia de tal minoración.

Como la base para calcular el tipo de retención tiende a aproximarse a la base liquidable del impuesto y la escala reproducida no es sino la agregación de las escalas general y autonómica o complementaria del impuesto, al restar al tipo mínimo de la escala los mínimos personal y familiar, la cuota de retención resultante puede identificarse con la cuota íntegra del impuesto que correspondería pagar al perceptor si

¹²⁶ Véase el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/rd439-2007.t7.html

no obtuviese otras rentas que los rendimientos del trabajo considerados. El contribuyente deberá informar a la empresa, en la forma prevista en el artículo 88 de este Reglamento, sobre la situación familiar, acompañando testimonio literal total o parcial de la resolución judicial determinante de la anualidad.

24.3. BENEFICIOS FICALES APLICABLES

Para los periodos impositivos iniciados a partir del 1 de enero de 2011 se han introducido ciertas modificaciones del Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades¹²⁷. El viernes 3 de diciembre de 2010 se publico en el BOE el “Real Decreto Ley 13/2010, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo¹²⁸”. Una de las novedades que introduce este Real Decreto Ley es la aplicación de una serie de incentivos fiscales, algunos que ya hemos mencionado hasta ahora.

Los incentivos fiscales son aplicables para las PYMES que tienen una cifra de negocios inferior a diez millones de euros (antes eran ocho millones), siempre que se hayan cumplido las condiciones para ser consideradas empresas de reducida dimensión tanto en aquel período como en los dos períodos impositivos anteriores a este último.

“Artículo 108. Ámbito de aplicación. Cifra de negocios

1. Los incentivos fiscales establecidos en este capítulo se aplicarán siempre que el importe neto de la cifra de negocios habida en el período impositivo inmediato anterior sea inferior a diez millones de euros.
2. Cuando la entidad fuere de nueva creación, el importe de la cifra de negocios se referirá al primer período impositivo en que se desarrolle efectivamente la actividad. Si el período impositivo inmediato anterior hubiere tenido una duración inferior al año, o la actividad se hubiere desarrollado durante un plazo también inferior, el importe neto de la cifra de negocios se elevará al año”¹²⁹.

Nuestra empresa cumple con la característica de la cifra de negocios.

- *Tipo de gravamen*

Aumenta el importe de la base imponible de una empresa de reducida dimensión: de 120.202 euros a 300.000 euros.

Por la Base Imponible comprendida entre 0 y 300.000 euros el tipo de gravamen aplicable es de 25%. Por la parte de Base Imponible restante el tipo de gravamen es de 30%.

Las empresas de reducida dimensión cuando tengan el período impositivo de una duración inferior al año, la parte de la base imponible que tributará al tipo del 25% será la resultante de aplicar a 300.000

¹²⁷ Véase el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/rdleg4-2004.t7.html#a114.

¹²⁸ Véase el Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/rd13-2010.html.

¹²⁹ Véase el artículo Fiscalidad de la PYME en el Impuesto sobre Sociedades, publicado el 23 de mayo de 2011, disponible en: <http://www.fiscalweb.es/blog/2011/05/fiscalidad-de-la-pyme-en-el-impuesto-sobre-sociedades/>.

euros la proporción en la que se hallen el número de días del período impositivo entre 365 días, o la base imponible del período impositivo cuando esta fuera inferior.

- La libertad de amortización para las inversiones nuevas del activo fijo

Para los cálculos contables, se ha aplicado una política de amortización lineal a cinco años al mobiliario y al inmovilizado y a dos años para los equipos informáticos y los programas.

A partir del 1 de enero de 2011, las inversiones en elementos nuevos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias afectos a actividades económicas, puestos a disposición del sujeto pasivo en los periodos impositivos iniciados dentro de los años 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015, podrán ser amortizados libremente. La nueva política de amortización fue decidida en el “Real Decreto Ley 13/2010, de 3 de diciembre¹³⁰, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo”. Esta deducción no está condicionada a su imputación contable en la cuenta de pérdidas y ganancias.

- Amortización de los elementos nuevos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias y del inmovilizado intangible.

Los elementos nuevos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias, así como los elementos del inmovilizado intangible, que se cumplan las condiciones del artículo 108 de esta Ley¹³¹, podrán amortizarse en función del coeficiente que resulte de multiplicar por dos el coeficiente de amortización lineal máximo previsto en las tablas de amortización oficialmente aprobadas. En nuestro caso podemos multiplicar por dos el coeficiente de amortización lineal para los siguientes elementos del inmovilizado intangible: coste la pagina web, coste inicial de alquiler de oficina, gastos de constitución, coste de suministro de Internet y teléfonos fijos y tesorería.

- Pérdidas por deterioro de los créditos por posibles insolvencias de deudores.

En el período impositivo en el que se cumplan las condiciones del artículo 108 de esta Ley, será deducible la pérdida por deterioro de los créditos para la cobertura del riesgo derivado de las posibles insolvencias hasta el límite del 1 % sobre los deudores existentes a la conclusión del período impositivo.

- Amortización de elementos patrimoniales objeto de reinversión.

Los elementos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias afectos a explotaciones económicas en los que se materialice la reinversión del importe obtenido en la transmisión onerosa de elementos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias, también afectos a explotaciones económicas, realizada en el período impositivo en el que se cumplan las condiciones del artículo 108 de esta Ley, podrán amortizarse en función del coeficiente que resulte de multiplicar por tres el coeficiente de amortización lineal máximo previsto en las tablas de amortización oficialmente aprobadas. La reinversión deberá realizarse dentro del plazo al que se refiere el apartado 6 del artículo 42 de esta Ley.

-Beneficios en la cotización. Bonificaciones en el Régimen de Autónomos.

¹³⁰ Véase el Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Admin/rdl13-2010.html.

¹³¹ Véase el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, disponible en http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Fiscal/rdleg4-2004.t7.html#a114.

En el caso de los menores de treinta años y treinta y cinco años en el caso de las mujeres, incorporados al Régimen Especial de la Seguridad Social de los Trabajadores por Cuenta Propia o Autónomos, se aplica una reducción sobre la cuota de contingencias comunes a partir de la entrada en vigor de la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo¹³².

Las reducciones sobre la cuota por contingencias comunes se aplican en función de la base de cotización elegida y del tipo de cotización aplicable, según el ámbito de protección por el que se haya optado. Se trata de una reducción, durante los quince meses inmediatamente siguientes a la fecha de efectos del alta, equivalente al 30 % de la cuota resultante de aplicar a la base mínima el tipo mínimo de cotización vigente en cada momento en este Régimen. Hay otra bonificación, para los quince meses siguientes a la finalización del período de reducción, de igual cuantía que ésta (30%), es decir una bonificación del 30% por un periodo total de treinta meses siguientes a la fecha de comienzo de las actividades. Esta bonificación es aplicable en nuestra sociedad, ya que cumplimos con todos los requisitos mencionados.



¹³² Véase la *Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajador autónomo*, disponible en: http://noticias.JURÍDICAs.com/base_datos/Laboral/l20-2007.html

4º ÁREA: ECONÓMICA fertizzone FINANCIERA

25. HIPÓTESIS FINANCIERAS Y GENERACIÓN DE ESCENARIOS

25.1. NECESIDADES DE INVERSIÓN

25.1.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para este proyecto es de 32.638,05 €, esta inversión se acometerá con recursos propios (10.000 €) y financiación bancaria (24.638 €).

Lo recursos propios los cubrirá el capital social de OFERTZONA, S.L que será de 10.000 €, dividido en 4 partes iguales cada una de 2.500 €, pagadas entre las 4 socias de la empresa: Calderón, M., Caveró, A., Rodríguez, R. y Tau, A.

El establecer este capital social se basa en la investigación previa sobre el capital social de las empresas del sector. Prácticamente todas estas empresas comenzaban su andadura con un capital social muy bajo (similar al nuestro o inferior), con una inversión reducida (que se impulsaba enormemente a partir del 2º año de vida a través de financiación privada) y con una media de 2-3 empleados, que también se multiplicarían mucho en años siguientes.

El siguiente cuadro muestra el desglose de la inversión inicial:

INVERSION INICIAL	AÑO 0
COSTE PAGINA WEB	6.028,08 €
COSTE INICIAL DEL ALQUILER OFICINA	3.000,00 €
MATERIAL DE OFICINA	433,41 €
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.469 €
MOBILIARIO	2.319 €
COSTE INICIAL DE SUMINISTRO INTERNET Y TELEFONOS FIJOS	181,68
EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO	6.767,75
PROGRAMAS	4.190,50
PUBLICIDAD	6.249,00
TESORERIA	2.000,00
TOTAL	32.638,05 €

Coste página web: El presupuesto para el diseño y desarrollo de la página web es de 6.028,08 €. Este presupuesto fue proporcionado por NEW CLICK (www.newclick.es), e incluye:

- ✓ Diseño (varios bocetos tras escuchar nuestras ideas)
- ✓ Creación y desarrollo de la web
- ✓ Hosting (aunque podemos elegir nuestro hosting)
- ✓ Mantenimiento del 1º año (no lo tenemos si cogemos otro hosting)
- ✓ Gestor de contenidos (desde el que nosotras controlamos todo menos diseño)
- ✓ Página tipo cuenta atrás
- ✓ Medios de pago incluidos: Paypal y tarjetas
- ✓ Registro dominio .com (a través de Domiteca)
- ✓ Registro dominio .es (a través de Domiteca)

La oferta de newclick es bastante completa y las especificaciones son:

- ✓ Diseño exclusivo y a medida.
- ✓ Actualizable desde cualquier ordenador con acceso a internet.
- ✓ Multi-idioma, posibilidad de implementación de hasta 3 Idiomas.
- ✓ Su estructura permite hacer cambios de forma fácil y rápida.

- ✓ Puede ser incorporada dentro de un site existente.
- ✓ Soporta ilimitado número de productos y de categorías.
- ✓ Añada, Elimine o modifique, productos, fabricantes, clientes.
- ✓ Área de Administración segura con Usuario y Contraseña.
- ✓ Contacto directo con clientes vía e-mail o newsletters.
- ✓ Copia de seguridad y restauración de la base de datos.
- ✓ Muestra sus pedidos y envíos de forma ordenada en pantalla.
- ✓ Estadísticas de productos y clientes.
- ✓ Elija que mostrar y en que orden en el catalogo de productos.
- ✓ Soporta banners estáticos (jpg o gif) y dinámicos (flash).
- ✓ Los clientes pueden ver su histórico de pedidos y su estatus
- ✓ Los clientes pueden mantener los datos de su cuenta.
- ✓ Datos de facturación y de envío.
- ✓ Control para mostrar o no artículos sin stock.
- ✓ Puerta de enlace con pasarela de pagos on line.

Adicionalmente esta oferta incluirá El proceso de pago funcionara sobre un servidor seguro utilizando el protocolo SSL (Secure Socket Layer). SSL es un protocolo de seguridad que utilizan los navegadores web y los servidores web para ayudar a los usuarios a proteger sus datos mientras se transfieren, esto con el fin de obtener una buena imagen y confianza de nuestros clientes, ofreciéndoles las máximas medidas de seguridad comercialmente disponibles en el sector.

Coste inicial del alquiler oficina: oficina de 60m2, ubicada en una zona industrial estratégica accesible al norte de Madrid, con una plaza de garaje y el costo aproximado en el mercado es de 750€ al mes. Se han estimado en este cálculo un mes de fianza y tres meses de alquiler.

Esta es la oficina elegida, situada en la Avda. de Manoteras. En el caso de estar ocupada en el momento que nosotras podamos realizar la inversión, buscaremos otra de similares características.

Material de oficina: se encuentra detallado en el análisis estratégico y organizacional en infraestructura e instalaciones.

Gastos de constitución: estos gastos incluyen todo lo necesario para constituir la empresa y se detallan en análisis fiscal legal, a continuación se enumeran los considerados para los cálculos y sus montos.

COSTE DE CONSTITUCIÓN	€
Certificación de denominación negativa	2,12
Certificado Denominación Social	15,90
Escritura de Constitución incluye tramitación de CIF definitivo	300,00
Inscripción Registro Mercantil	54,58
Adquisición y legalización libros oficiales	115,99
Licencia de Apertura	400,00
Publicación y concesión de marcas y logotipo por un periodo de 10 años y nombre comercial	580,00
TOTAL	1.468,59

Mobiliario: se encuentra detallado en el análisis estratégico y organizacional en infraestructura e instalaciones. El monto empleado para los cálculos financiero económicos es de:

MOBILIARIO OFICINA	2.319,04
---------------------------	-----------------

Coste inicial de suministro *Internet* y teléfonos fijos: este coste incluye el alta para internet ilimitado con las mejores especificaciones del mercado y 4 líneas telefónicas fijas¹³³.

ONO Negocios

Internet 12Mb, hasta 8 líneas de teléfono con llamadas incluidas las 24 horas, preparadas para centralitas, y todas las opciones de ampliación que necesites. Flexibilidad y crecimiento para tu empresa con un servicio profesional completo.

[Ver características](#) |

CONTRÁTALO

36,68 €/mes

El primer año. IVA no incluido

[Ver más detalles](#)

Contratar |

¿Que incluye?

- Mínimo 2 líneas de teléfono analógicas o 1 línea digital (preparadas para centralitas), con llamadas nacionales incluidas las 24 horas en todas las líneas
- Internet de Banda Ancha especial para empresas, 12 Mb de bajada * y 600 Kb de subida
- Dominio propio con 5 cuentas de correo de 200 MB
- Elige GRATIS entre Router Wifi o 4 puertos Ethernet, mantenimiento incluido
- 5 licencias de Antivirus y Firewall Centinela ONO incluidos
- 50% descuento en IP Fija durante 6 meses contratándola con combinado *
- Mejora tu combinado con las opciones de Telefonía, Internet fijo y móvil y Televisión

Alquiler de línea no incluido en el precio: 15€

* [Ver condiciones legales](#)

Puede que esté buscando...

ONO Profesional Avanzado 100M

100 megas de bajada y 10 megas de subida, todo un impulso para tu negocio. Mejora la calidad de tu conexión con la fibra óptica de ONO y todas ventajas de un producto para empresas: soporte 24 horas, router wifi gratis, tarifa plana de llamadas nacionales, 5 cuentas de correo, solución de seguridad y dominio propio.

[Más info](#)

Condiciones ONO Negocios

- 2 líneas:
 - Cuota mensual promocionada: 36,68 €/mes el primer año⁽¹⁾
 - Cuota tras promoción: 53,90 €/mes
 - Alquiler de línea no incluido: 15 €/mes
- 4 líneas:
 - Cuota mensual promocionada: 66,68 €/mes el primer año⁽¹⁾
 - Cuota tras promoción: 93,90 €/mes
 - Alquiler de línea no incluido: 15 €/mes⁽³⁾
- 8 líneas:
 - Cuota mensual promocionada: 121,43 €/mes el primer año⁽¹⁾
 - Cuota tras promoción: 166,90 €/mes
 - Alquiler de línea no incluido: 15 €/mes⁽³⁾
- Cuota de alta GRATIS⁽²⁾
- Instalación GRATIS
- Portabilidad GRATIS

El coste inicial para el alta de este servicio seria de 181, que incluye la primera cuota mensual más el alquiler de la línea.

Equipamiento informático: se encuentra detallado en el análisis estratégico y organizacional en infraestructura e instalaciones. El monto empleado para los cálculos financiero económicos es de:

EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO

6.767,75

¹³³ Todas las tarifas pueden ser consultadas en <http://www.ono.es/empresas/productos/combinados/telefono-internet/>

Programas: incluye software necesario, y se encuentra detallado en el análisis estratégico y organizacional en infraestructura e instalaciones. El monto empleado para los cálculos financiero económicos es de:

PROGRAMAS	4.190,50
------------------	-----------------

Publicidad: sobre este asunto se profundizó detalladamente en el Plan de Marketing. El monto empleado para los cálculos financiero económicos es de:

INVERSIÓN INICIAL EN PUBLICIDAD	6.249,00 €
--	-------------------

Tesorería: se estimo una tesorería inicial de 2.000 €.

25.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Como se comentó anteriormente la inversión se acometerá con recursos propios y financiación bancaria. Los recursos propios será el capital social y a continuación se detalla las opciones de la financiación bancaria.

Actualmente existe infinidad de opciones y productos de financiación en el mercado, para la creación de nuevas empresas, emprendedores y Pymes, por lo que se seleccionaron de este sin número de opciones tres posibilidades para este proyecto. Sin embargo en este momento las fuentes de financiación prácticamente se encuentran inaccesibles, dada la situación actual de crisis en el ámbito financiero.

A pesar de ello se ha investigado las opciones con las siguientes expectativas:

- ✓ Por una parte, resulta imprescindible constituir la sociedad para formalizar la solicitud de financiación. Cuestión que no podemos acometer de manera inmediata. Sin embargo se obtuvo la información de los requerimientos de las entidades y las expectativas de aprobación.
- ✓ Por otro lado, existe la posibilidad en último caso de que a título personal, cada socio pueda acometer la financiación.

Opción 1: ICO Inversión Sostenible¹³⁴

Financiación orientada a empresas, autónomos, entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro que realicen inversiones productivas en sectores y actividades de inversión sostenible. Se consideran inversiones sostenibles todas aquellas inversiones que incluyan nuevos procesos de producción, nuevos productos y/o servicios y/o nuevos sistemas de dirección o negocio que impliquen una mejora en el uso eficiente de los recursos y/o una reducción de los impactos medioambientales. Asimismo serán financiables aquellas inversiones en bienes usados que impliquen mejoras en el uso eficiente de los recursos o reduzcan el impacto ambiental. La tramitación de las operaciones se realiza directamente a través de las entidades de crédito.

Condiciones:

- ✓ Importe de la operación: Hasta el 100% de la inversión hasta un máximo de 10 millones €
- ✓ Modalidad: Préstamo o leasing.
- ✓ Tipo de interés: Variable más diferencial o Fijo más el margen establecido (Hasta dos millones el margen será como máximo de 1,15% y a partir de dos millones será hasta 1,50%)

¹³⁴ Véase Financiaciones para iniciar un negocio, disponibles en: <http://www.icodirecto.es/webcomercial/portal/destino/negocio/>

- ✓ Amortización y carencia: 3, 5, 7, 10, 12, 15 ó 20 años, con la posibilidad de hasta 3 años de carencia.
- ✓ Comisiones: Las entidades de Crédito no pueden cobrar cantidad alguna en concepto de: comisión de apertura, de estudio o de disponibilidad.
- ✓ Garantías: A determinar por la entidad financiera con la que se tramite la operación.

Tipo de interés FIJO:

Años	Carencia	Nominal Semestral	TAE
3 años	Sin carencia	6.058	6.15
5 años	Sin carencia	6.099	6.192
5 años	1 año de carencia	6.155	6.25
7 años	Sin carencia	6.121	6.215
7 años	2 años de carencia	6.193	6.289
10 años	Sin carencia	6.248	6.346
10 años	2 años de carencia	6.273	6.371
12 años	Sin carencia	6.378	6.48
12 años	2 años de carencia	6.398	6.5
15 años	Sin carencia	6.528	6.635
15 años	3 años de carencia	6.564	6.672
20 años	Sin carencia	6.664	6.775
20 años	3 años de carencia	6.686	6.798

Resultado del simulador de cuota de la web seleccionando la opción de 5 años con un año de carencia del monto se requiere financiar.



Fecha del cálculo: 11/11/2011 22:29:38



Línea de financiación: ICO Inversión Sostenible



Importe: 24.638,05 €



Plazo: 5 años y sin carencia



Tipo de interés: Fijo (Tipo semestral: 6.07)



Cuota nominal mensual: 477,12 €

Opción 2: Línea para jóvenes emprendedores de ENISA135

Crédito para estimular la creación de empresas promovidas por jóvenes empresarios, facilitando el acceso a una financiación preferente con la única garantía de su proyecto empresarial.

Inversiones financiables

135 Véanse Financiaciones de ENISA, disponibles en:
http://www.enisa.es/Financiacion_Enisa_Servicios.aspx?id=36&categoria=L%C3%ADnea-para-j%C3%B3venes-emprendedores

- ✓ Adquisición de activos fijos.
- ✓ Activo circulante necesario para el desarrollo de la actividad.

Beneficiarios

- ✓ Todas aquellas PYME que cumplan los siguientes requisitos:
- ✓ Ejercer su actividad y realizar la inversión objeto del préstamo, en el ámbito territorial español.
- ✓ Deberán constituir una sociedad mercantil o en caso de ya existir la constitución de la sociedad como máximo en los veinticuatro meses anteriores a la presentación de la solicitud.
- ✓ El plan de empresa deberá incluir aspectos innovadores, bien relacionados con el producto y/o servicio, su producción, comercialización, gestión, etc.
- ✓ Firma de los promotores como compromiso e implicación del empresario en su proyecto empresarial.
- ✓ Ser PYME con forma societaria, conforme a la definición establecida en la Recomendación de la Comisión de la Unión Europea, de 6 de agosto de 2008.
- ✓ Estar enmarcada en cualquier sector de actividad, excepto el inmobiliario y el financiero.

Condiciones financieras

- ✓ Importe máximo del préstamo: 50.000€.
- ✓ Tipo de interés mínimo (fijo): Euribor a un año + 2,0%.
- ✓ Tipo de interés variable: Se determinará en función de la rentabilidad financiera de la empresa.
- ✓ Tipo de interés total: fijo + variable = 6%.
- ✓ Comisión de apertura: 0,5%.
- ✓ Gastos de estudio: 0%.
- ✓ Coste de las garantías: no precisa aval.
- ✓ La empresa beneficiaria deberá aportar, en forma de recursos propios, al menos un 15% de la cuantía del préstamo recibido por ENISA. Las aportaciones podrán ser dinerarias o no dinerarias, siempre y cuando éstas últimas no superen el 50% de la aportación a cargo de la sociedad beneficiaria.
- ✓ Periodo máximo de amortización: 4 años.
- ✓ Carencia: 6 meses para la amortización del capital, no de los intereses.
- ✓ La edad de quien o quienes ostenten la mayoría de la empresa sea como máximo de 35 años.
- ✓ En el supuesto de amortización anticipada del préstamo, se satisfará una comisión del 2% de la cantidad amortizada.

Opción 3: Nueva Empresa Emprendedoras de Aval Madrid¹³⁶

Crédito con el objetivo de potenciar la creación de empresas gestionadas por mujeres en la comunidad de Madrid

Beneficiarios

Todas aquellas mujeres autónomas y aquellas empresas gestionadas por mujeres, entiendo por ello: Aquellas en las que las funciones de administración y/o gerencia sean ejercidas en su mayoría por mujeres y que el 51% del capital social esté suscrito por mujeres (todas ellas mayores de edad).

Inversiones financiadas

- ✓ Puesta en marcha de proyectos empresariales:
- ✓ Inversiones en activo fijo material e inmaterial.
- ✓ Inversiones en activo circulante para puesta en marcha.
- ✓ Inversiones en investigación y desarrollo e innovación tecnológica.

¹³⁶ Véase Financiación de Aval Madrid, Disponible en: <http://www.avalmadrid.es/productos.php>

Condiciones financieras

- ✓ Tipo de interés: Euribor + 1,75 / 2,5 anual
- ✓ Comisión de Apertura: 0,50%
- ✓ Costes de AVALMADRID, S.G.R.:
- ✓ Gastos de Estudio: 0,50%
- ✓ Coste de aval anual: 1,25%

Participaciones Sociales:

- ✓ Depósito del 2% de la operación, recuperables a la cancelación de la misma.
- ✓ Plazo: Hasta 5 años.
- ✓ Importe Máximo: 60.000 €
- ✓ La revisión de los intereses es anual.
- ✓ No existe penalización por cancelación anticipada.
- ✓ Sujeto a la condición de minimis de la Unión Europea.
- ✓ Condicionado a la disponibilidad de fondos.

Para el proyecto OFERTZONA, sería necesario financiar 24.638,054 €, (este importe es 2.000 más alto que el requerido para tener una holgura) por lo cual de las tres opciones planteadas, se ha sacado como referencia media un interés del 6,5% anual, a 4 años.

Para tales fines se estimó una tabla de amortización del monto mencionado al 6,5% de interés fijo, con cuota fija a 4 años.

Amortización Préstamo			6,5%		
Año	IdP	Cuota	Int	Principal	FoP
1	24.638 €	5.929 €	1.601 €	4.327 €	20.311 €
2	20.311 €	5.929 €	1.320 €	4.609 €	15.702 €
3	15.702 €	5.929 €	1.021 €	4.908 €	10.794 €
4	10.794 €	5.929 €	702 €	5.227 €	5.567 €
5	5.567 €	5.929 €	362 €	5.567 €	-0 €

25.3. CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL

25.3.1. INGRESOS / VENTAS

En el plan de marketing se explicó detalladamente cómo se estimaron los ingresos por ventas, es este análisis se concluye que la participación en el mercado de OFERTZONA sería inicialmente con una cuota de mercado del 0,5% para el primer año.

Del análisis del plan de marketing se puede resumir:

Se analizaron los datos sobre el sector, y de las webs de ventas diarias para conocer la realidad tangible de estas empresas y sus tendencias, con lo cual se realizó una estimación cautelosa y conservadoras de las ventas para OFERTZONA, pero siguiendo la tendencia general.

Se realizó un análisis de crecimiento medio de las webs de ventas diarias que dio como resultado un crecimiento medio de un 64%, nuestra web se situará en el 40%.

En cuanto a las webs de ventas permanentes, sus crecimientos medios se sitúan en torno al 200% en general; respecto al primer año de vida eran de 115%. En el segundo año eran por término medio de

150%. En el caso de nuestra web, para ser conservadoras se ha decidido estimar un crecimiento de 40% para el segundo año, puesto que se sabe si contaremos con una fuerte inversión, como sí lo conseguían estas compañías analizadas.

En cuanto a las ventas permanentes según el análisis hemos establecido un precio medio de € 40 por oferta, puesto que venderemos productos en todos los rangos de precios y para las ventas diarias hemos establecido un precio medio de € 25 por oferta.

Para el análisis económico financiero se establecen tres escenarios que dependen de la estimación de las ventas diarias y permanentes en base al análisis del resto de las webs:

Escenario normal

Ventas Diarias: se calcularon las ventas en base a una cuota de mercado de alrededor de un 2%.

Ventas Permanentes: se calcularon las ventas en base a una cuota de mercado estimada del 0,5%.

Escenario pesimista

Ventas Diarias: se calcularon las ventas en base a una participación en el mercado de un 0,5%.

Ventas Permanentes: se calcularon las ventas en base a una cuota de mercado que sería poco menos de la mitad, del 0,2%.

Escenario optimista

Ventas Diarias: En un escenario optimista pero no demasiado, dada la gran concentración del mercado, consideramos que nuestra cuota podría ser del 2,5%, y estar junto bajo Oooferton (al menos, la empresa actual).

Ventas Permanentes: se calcularon las ventas considerando que obtenemos una cuota mayor que RebajasVIP, y llegamos al 3% del mercado.

Para los tres escenarios establecidos, basado en el análisis previo de los competidores y de la demanda, se estimaron crecimientos por año para cada tipo de venta como se indica en la siguiente tabla:

TIPO/CRECIMIENTO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
OFERTAS DIARIAS		60%	50%	40%	35%	35%
OFERTAS PERMANENTES		80%	55%	60%	60%	45%

Resumen de las ventas por tipo de oferta y escenario

Ventas Diarias:

CRECIMIENTO ANUAL		60%	50%	40%	35%	35%
OFERTAS DIARIAS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	91.875,00	147.000,00	220.500,00	308.700,00	416.745,00	562.605,75
NORMAL	364.375,00	583.000,00	874.500,00	1.224.300,00	1.652.805,00	2.231.286,75
OPTIMISTA	455.000,00	728.000,00	1.092.000,00	1.528.800,00	2.063.880,00	2.786.238,00

Ventas Permanentes:

OFERTAS PERMANENTES						
OFERTAS PERMANENTES	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	198.900,00	358.020,00	554.931,00	887.889,60	1.420.623,36	2.059.903,87
NORMAL	497.250,00	895.050,00	1.387.327,50	2.219.724,00	3.551.558,40	5.149.759,68
OPTIMISTA	795.600,00	1.432.080,00	2.219.724,00	3.551.558,40	5.682.493,44	8.239.615,49

Ingresos totales por Ventas

INGRESOS TOTALES	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
NORMAL	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
OPTIMISTA	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28

25.3.2. COSTES Y GASTOS

25.3.2.1. GASTOS TOTALES

Costes de las Ventas

El coste derivado de las ventas de ofertas diarias va a suponer 65% de los ingresos por dichas ventas, que es lo que cobra el proveedor del producto o servicio ofertado y el coste derivado de las ventas de ofertas permanentes va a suponer 85% de los ingresos por dichas ventas.

Resumen de los costes por tipo de oferta y escenario:

COSTE DE LAS VENTAS						
OFERTAS DIARIAS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	59.718,75	95.550,00	143.325,00	200.655,00	270.884,25	365.693,74
NORMAL	236.843,75	378.950,00	568.425,00	795.795,00	1.074.323,25	1.450.336,39
OPTIMISTA	295.750,00	473.200,00	709.800,00	993.720,00	1.341.522,00	1.811.054,70

COSTE DE LAS VENTAS						
OFERTAS PERMANENTES	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	198.900,00	358.020,00	554.931,00	887.889,60	1.420.623,36	2.059.903,87
NORMAL	497.250,00	895.050,00	1.387.327,50	2.219.724,00	3.551.558,40	5.149.759,68
OPTIMISTA	795.600,00	1.432.080,00	2.219.724,00	3.551.558,40	5.682.493,44	8.239.615,49

COSTES DE LAS VENTAS TOTALES POR AÑO						
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61
NORMAL	734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07
OPTIMISTA	1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19

Gastos de Personal

El gasto de personal se ha calculado en base a la aplicación del convenio colectivo nacional para empresas de publicidad, el en cual se establecen 3 pagas extraordinarias, por lo que se obtienen salarios brutos anuales de 15 pagas, esta información se encuentra detallada en el análisis estratégico y organizacional en el apartado de organización y recursos humanos, y los montos totales obtenidos por año son:

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
GASTOS DE PERSONAL	92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63

Gastos Generales

Son los gastos anuales que en el caso del primer año solo seria alquiler de oficina por 9 meses ya que en la inversión inicial están incluidos los 3 primeros meses, limpieza de oficina (20€ por semana por 52 semanas), suministros mensuales, y gastos publicitarios. En el segundo año el alquiler de 12 meses, la limpieza de oficina y se les suma además los gastos en material de oficina, y los gastos del mantenimiento de la página *web* que incluye mantenimiento, Registro de dominio.com, Registro de dominio.es y el *hosting*. Para el tercer año se incrementan las mensualidades del suministro de internet y teléfono de 181,68 € a 208,9 € ya que así lo establecería el contrato seleccionado y le hemos incluido los gastos derivados de llamadas a teléfonos móviles y otros teléfonos especiales, que podemos estimar en principio en € 100/mes adicionales. Adicionalmente a partir del tercer año se prevé un incremento de los gastos generales un 5% en base al incremento de la plantilla de personal y el IPC.

GASTOS POR AÑO	€
AÑO 1	
ALQUILER OFICINA	6.750,00
LIMPIEZA DE OFICINA	1.040,00
GASTOS SUMINISTROS MENSUALES	6.500,16
GASTOS PUBLICITARIOS	14.749,00
TOTAL AÑO 1	29.039,16 €

AÑO 2	
ALQUILER OFICINA	9.000,00
LIMPIEZA DE OFICINA	1.040,00
GASTOS MATERIAL DE OFICINA	433,41
GASTOS SUMINISTROS MENSUALES	6.500,16
GASTOS MANTENIMIENTO PAGINA WEB	1.268,08
GASTOS PUBLICITARIOS	36.193,33
TOTAL AÑO 2	54.434,99 €

AÑO 3 EN ADELANTE	
ALQUILER OFICINA	9.000,00
LIMPIEZA DE OFICINA	1.040,00
GASTOS MATERIAL DE OFICINA	433,41
GASTOS SUMINISTROS MENSUALES	6.826,80
GASTOS MANTENIMIENTO PAGINA WEB	1.268,08
GASTOS PUBLICITARIOS	38.270,00
TOTAL AÑO 3	56.838,29 €

Los gastos publicitarios para cada año se detallaron previamente en el Plan de Marketing. Los cálculos estimados para cada año son:

GASTOS PUBLICIDAD AÑO A AÑO					
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
14.749,00	36.193,33	38.270,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00

Los suministros mensuales se detallan a continuación:

GASTOS SUMINISTROS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3 EN ADELANTE
MOVILES	200,00	200,00	200,00
INTERNET + 4 LINEAS TELEFONO	181,68	181,68	208,90
AGUA	60,00	60,00	60,00
ELECTRICIDAD	100,00	100,00	100,00
TOTAL MENSUAL	541,68	541,68	568,90
TOTAL ANUAL	6.500,16	6.500,16	6.826,80

Gastos Financieros

Para el cálculo del gasto financiero se consideraron únicamente los Intereses generados de la financiación bancaria antes descrita en el apartado fuentes de financiación.

Amortización

Se aplicó amortización lineal a 5 años al mobiliario y al inmovilizado y a 2 años para los equipos informáticos y los programas.

	Amortización				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION INMOVILIZADO	3.872,15	3.872,15	3.872,15	3.872,15	3.872,15
PROGRAMAS	2.095,25	2.095,25			
EQUIPOS INFORMATICOS	3.383,88	3.383,88			
MOBILIARIO	463,81	463,81	463,81	463,81	463,81
AMORTIZACIÓN TOTAL POR AÑO	9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96

La inversión en inmovilizado que se amortiza linealmente son los gastos de establecimiento del negocio que se indican a continuación:

INVERSION INMOVILIZADO INMATERIAL	
COSTE PAGINA WEB	6.028,08
COSTE INICIAL DEL ALQUILER OFICINA	3.000,00
MATERIAL DE OFICINA	433,41
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.468,59
COSTE INICIAL DE SUMINISTRO INTERNET Y TELEFONOS FIJOS	181,68
PUBLICIDAD	6.249,00
TESORERIA	2.000,00
TOTAL	19.360,76

25.3.3. IMPUESTO DE SOCIEDADES

Se aplicó el tipo de gravamen del 25% a los primeros 300.000 euros de beneficios y de 30% por el exceso de los 300.000 euros, según lo establecido previamente en el Análisis Legal Fiscal.

25.3.4. CUENTA DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA PARA CADA ESCENARIO

Escenario normal

ESCENARIO NORMAL	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)							
Años	0	1	2	3	4	5	6	TACC
INGRESOS		949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55	54,25%
Gastos:								
Coste de las ventas		734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07	55,15%
% sobre ventas		77,32%	77,87%	78,02%	78,62%	79,33%	79,62%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
TOTAL GASTOS		867.430,54	1.512.825,08	2.247.301,34	3.366.666,18	5.005.874,51	7.007.212,82	0,52
% sobre ventas		91,37%	92,47%	89,65%	87,77%	85,85%	84,53%	
BAIT		81.944,46	123.174,92	259.348,66	469.073,82	825.234,49	1.282.614,73	0,73
Impuesto/ Beneficios		20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35	384.784,42	
BENEFICIO NETO		61.458,34	92.381,19	194.511,49	328.351,67	577.664,14	897.830,31	0,71
BENEF NETO ACUM		61.458,34	153.839,53	348.351,03	676.702,70	1.254.366,84	2.152.197,15	
NOPLAT		62.659,45	93.371,34	195.276,98	328.842,80	577.917,44	897.830,31	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		60.336,47	44.375,86	56.034,45	87.104,10	132.358,57	-380.209,45	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversion en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
Ordenadores	-6.767,75							
FCL	-32.638,05	132.811,00	147.562,28	255.647,39	420.282,86	714.611,97	517.620,86	
FC Acum	-32.638,05	100.172,95	247.735,23	503.382,62	923.665,48	1.638.277,45	2.155.898,31	

Para el escenario normal el beneficio neto obtenido después de impuestos, es positivo para todos los años y va en aumento año a año, a la par del crecimiento de las ventas, y con incrementos sostenibles de gastos, lo que ya es un indicativo de que puede ser una inversión viable.

El FCL obtenido en el escenario normal nos indica que el flujo de efectivo generado por el activo operativo de la empresa (después de impuestos) se encuentra disponible para todos los suministradores de capital de la misma (acreedores y accionistas los 4 socios capitalistas de la empresa) y crece año a año.

Escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)							
Años	0	1	2	3	4	5	6	TACC
INGRESOS		325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07	55,74%
Gastos:								
Coste de las ventas		258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61	56,47%
% sobre ventas		79,36%	79,83%	79,95%	80,44%	81,01%	81,23%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
TOTAL GASTOS		391.955,54	692.395,08	989.804,84	1.439.691,78	2.071.500,47	2.832.714,37	0,49
% sobre ventas		120,28%	121,86%	113,33%	106,39%	99,21%	94,87%	
BAIT		-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	16.566,13	153.307,70	-2,18
Impuesto/ Beneficios		0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53	38.326,93	
BENEFICIO NETO		-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	12.424,60	114.980,78	-2,12
BENEF NETO ACUM		-66.080,54	-190.275,62	-306.720,46	-393.136,24	-380.711,65	-265.730,87	
NOPLAT		-64.479,07	-122.874,88	-115.424,20	-85.714,17	12.695,98	114.980,78	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		21.256,34	16.023,39	20.111,18	32.078,52	49.558,60	-139.028,02	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversion en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
Ordenadores	-6.767,75							
FCL	-32.638,05	-33.407,65	-97.036,40	-90.977,06	-49.299,69	66.590,55	-24.047,24	
FC Acum	-32.638,05	-66.045,70	-163.082,11	-254.059,17	-303.358,86	-236.768,31	-260.815,55	

En el escenario pesimista no existe beneficio sino hasta el año 5, debemos recordar que este es un escenario bastante pesimista como fue indicado en el análisis de las ventas, el crecimiento de las ventas es muy bajo y no compensa el crecimiento de los costes y gastos de este negocio, lo que es un indicativo de que en un escenario así no sería un proyecto viable.

El FCL obtenido en el escenario pesimista nos indica que el flujo de efectivo generado por el activo operativo de la empresa (después de impuestos) es negativo para casi todos los años, es decir este no está disponible para todos los suministradores de capital de la misma (acreedores y accionistas los 4 socios capitalistas de la empresa).

Escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)							
Años	0	1	2	3	4	5	6	TACC
INGRESOS		1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28	55,09%
Gastos:								
Coste de las ventas		1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19	55,90%
% sobre ventas		78,46%	78,97%	79,10%	79,64%	80,28%	80,53%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
TOTAL GASTOS		1.224.686,79	2.144.105,08	3.221.072,84	4.896.425,58	7.404.008,30	10.457.786,94	0,54
% sobre ventas		88,04%	88,86%	86,98%	85,80%	84,63%	83,80%	
BAIT		166.313,21	268.694,92	482.367,16	810.678,42	1.345.158,10	2.022.116,34	0,65
Impuesto/ Beneficios		41.578,30	67.173,73	144.710,15	243.203,53	403.547,43	606.634,90	
BENEFICIO NETO		124.734,90	201.521,19	337.657,01	567.474,89	941.610,67	1.415.481,44	0,63
BENEF NETO ACUM		124.734,90	326.256,10	663.913,11	1.231.388,00	2.172.998,67	3.588.480,10	
NOPLAT		125.936,01	202.511,34	338.371,46	567.966,02	941.863,96	1.415.481,44	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		89.700,00	66.898,36	84.184,44	132.801,73	203.731,81	-577.316,34	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversion en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
Ordenadores	-6.767,75							
FCL	-32.638,05	225.451,09	279.224,78	426.891,86	705.103,72	1.149.931,74	838.165,10	
FC Acum	-32.638,05	192.813,04	472.037,82	898.929,68	1.604.033,40	2.753.965,14	3.592.130,23	

Nota: La cuentas de resultado y flujo de caja para cada escenario se encuentran en formato más grande se encuentran en los ANEXOS 11, 12 y 13.

Para el escenario optimista el beneficio neto obtenido después de impuestos, es positivo para todos los años y va en aumento año a año, a la par del crecimiento de las ventas, y con incrementos sostenibles de gastos, lo que ya es un indicativo de que puede ser una inversión viable.

El FCL obtenido en el escenario optimista nos indica que el flujo de efectivo generado por el activo operativo de la empresa (después de impuestos) se encuentra disponible para todos los suministradores de capital de la misma (acreedores y accionistas los 4 socios capitalistas de la empresa) y crece mucho más que para el escenario normal.

A través de los flujos de caja libre obtenidos en cada escenario se calculan los indicadores económicos; Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Rentabilidad (TIR), y Payback, cuyo valor y análisis nos indican más certeramente, la rentabilidad y viabilidad de la empresa en cada caso.

25.4. PARTIDAS DEL BALANCE

25.4.1. SALDO MEDIO DE PROVEEDORES

Como ya se menciona anteriormente, en nuestro negocio no habrá existencias, créditos a clientes ni stocks, solo proveedores a los cuales pagamos a 30 días, por lo que el saldo medio de la deuda con proveedores se calculó considerando un periodo medio de pago de 30 días dando como resultado valores altos, ya que como se indicó anteriormente en las ventas de ofertas permanentes va a suponer 85% de los ingresos por dichas ventas, que es lo que cobra el proveedor del producto o servicio ofertado y en las ventas de ofertas diarias va a suponer 65% de los ingresos.

Los resultados obtenidos del cálculo para cada escenario son:

Escenario normal

SALDO MEDIO DE PROVEEDORES ESCENARIO NORMAL						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Saldo medio de proveedores	-60.336,47	-104.712,33	-160.746,78	-247.850,88	-380.209,45	-542.473,65
VARIACIÓN	60.336,47	44.375,86	56.034,45	87.104,10	132.358,57	162.264,20

Escenario pesimista

SALDO MEDIO DE PROVEEDORES ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Saldo medio de proveedores	-21.256,34	-37.279,73	-57.390,90	-89.469,42	-139.028,02	-199.364,19
VARIACIÓN	21.256,34	16.023,39	20.111,18	32.078,52	49.558,60	60.336,16

Escenario optimista

SALDO MEDIO DE PROVEEDORES ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Saldo medio de proveedores	-89.700,00	-156.598,36	-240.782,79	-373.584,53	-577.316,34	-826.082,48
VARIACIÓN	89.700,00	66.898,36	84.184,44	132.801,73	203.731,81	248.766,14

Para el escenario normal se observa en el periodo establecido, el incremento del saldo medio de proveedores y acreedores, existe una variación positiva del FM y en el escenario optimista según las previsiones, el FM crece aún más. Para el escenario pesimista el FM es la tercera parte del FM del escenario normal.

25.4.2. POLÍTICA DE AMORTIZACIÓN

Según lo establecido previamente en el Análisis Legal Fiscal, se aplicó amortización lineal a 5 años al mobiliario y al inmovilizado y a 2 años para los equipos informáticos y los programas.

25.4.3. TESORERÍA

Para cada escenario se elaboró el cálculo de la tesorería como se observa a continuación:

TESORERÍA ESCENARIO NORMAL							
Años	0	1	2	3	4	5	6
FCL	-32.638,05	132.811,00	147.562,28	255.647,39	420.282,86	714.611,97	517.620,86
Variación capital propio	10.000,00						
Variación remuneraciones ptes pago		7.740,09	6.697,81	4.674,93	3.521,58	2.350,88	-24.985,29
Cobro-Pago de intereses		-1.201,11	-990,15	-765,48	-491,13	-253,29	0,00
Variación Deuda Financiera	24.638	-4.327,29	-4.608,57	-4.908,12	-5.227,15	-5.566,92	0,00
Variación Impuestos por pagar		20.486,11	10.307,62	34.043,43	75.884,98	106.848,20	137.214,07
CASH	2.000,00	155.508,81	158.968,99	288.692,14	493.971,14	817.990,84	629.849,64
CASH ACUM	2.000,00	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93	2.546.981,57

TESORERÍA ESCENARIO PESIMISTA							
Años	0	1	2	3	4	5	6
FCL	-32.638,05	-33.407,65	-97.036,40	-90.977,06	-49.299,69	66.590,55	-24.047,24
Variación capital propio	10.000,00						
Variación remuneraciones ptes pago		7.740,09	6.697,81	4.674,93	3.521,58	2.350,88	-24.985,29
Cobro-Pago de intereses		-1.601,47	-1.320,20	-1.020,64	-701,61	-271,39	0,00
Variación Deuda Financiera	24.638	-4.327,29	-4.608,57	-4.908,12	-5.227,15	-5.566,92	0,00
Variación Impuestos por pagar		0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53	34.185,39
CASH	2.000,00	-31.596,33	-96.267,36	-92.230,90	-51.706,88	67.244,66	-14.847,14
CASH ACUM	2.000,00	-29.596,33	-125.863,68	-218.094,58	-269.801,46	-202.556,80	-217.403,94

TESORERÍA ESCENARIO OPTIMISTA							
Años	0	1	2	3	4	5	6
FCL	-32.638,05	225.451,09	279.224,78	426.891,86	705.103,72	1.149.931,74	838.165,10
Variación capital propio	10.000,00						
Variación remuneraciones ptes pago		7.740,09	6.697,81	4.674,93	3.521,58	2.350,88	-24.985,29
Cobro-Pago de intereses		-1.201,11	-990,15	-714,45	-491,13	-253,29	0,00
Variación Deuda Financiera	24.638 €	-4.327,29	-4.608,57	-4.908,12	-5.227,15	-5.566,92	0,00
Variación Impuestos por pagar		41.578,30	25.595,43	77.536,42	98.493,38	160.343,90	203.087,47
CASH	2.000,00	269.241,09	305.919,31	503.480,63	801.400,39	1.306.806,31	1.016.267,28
CASH ACUM	2.000,00	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73	4.205.115,00

25.4.4. BENEFICIO Y RESERVAS: POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS

Para todos los escenarios, el beneficio obtenido de la cuenta de pérdidas y ganancias, en el balance va a reservas, ya que no se repartirán dividendos sino a partir del sexto año de funcionamiento de la sociedad.

Cabe destacar que las reinversiones que sean necesarias para acometer un futuro aumento de las ventas que se traducirá en aumento de personal y por ende la mejora de la infraestructura e instalaciones, serán cubiertas por medio de las reservas.

25.4.5. BALANCES OBTENIDOS PARA CADA ESCENARIO

Con todos los datos antes mencionados en este análisis se han obtenidos los balances para cada escenario, que se muestran a continuación

Escenario normal

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO NORMAL							
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05	
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93	2.546.981,57
Tesorería	2.000,00	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93	2.546.981,57
TOTAL ACTIVO	34.638,05	180.331,78	329.485,69	613.841,87	1.103.477,05	1.917.131,93	2.546.981,57
NETO	10.000,00	71.458,34	163.839,53	358.351,03	686.702,70	1.264.366,84	2.162.197,15
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reservas		61.458,34	153.839,53	348.351,03	676.702,70	1.254.366,84	2.152.197,15
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	88.562,68	149.943,96	244.696,77	411.207,43	652.765,09	384.784,42
Proveedores		60336,47	104712,33	160746,78	247850,88	380209,45	
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29	
HP Acreedora CF		20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35	384.784,42
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	180.331,78	329.485,69	613.841,87	1.103.477,05	1.917.131,93	2.546.981,57

Escenario pesimista

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO PESIMISTA							
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05	
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	-29.596,33	-125.863,68	-218.094,58	-269.801,46	-202.556,80	-217.403,94
Tesorería	2.000,00	-29.596,33	-125.863,68	-218.094,58	-269.801,46	-202.556,80	-217.403,94
TOTAL ACTIVO	34.638,05	-6.773,36	-112.855,80	-209.422,66	-265.465,50	-202.556,80	-217.403,94
NETO	10.000,00	-56.080,54	-180.275,62	-296.720,46	-383.136,24	-370.711,65	-255.730,87
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Resultado del Ejercicio		-66.080,54	-190.275,62	-306.720,46	-393.136,24	-380.711,65	-265.730,87
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	28.996,43	51.717,63	76.503,73	112.103,83	168.154,85	38.326,93
Proveedores		21256,34	37279,73	57390,90	89469,42	139028,02	
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29	
HP Acreedora CF		0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53	38.326,93
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	-6.773,36	-112.855,80	-209.422,66	-265.465,50	-202.556,80	-217.403,94

Escenario optimista

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA							
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05	
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73	4.205.115,00
Tesorería	2.000,00	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73	4.205.115,00
TOTAL ACTIVO	34.638,05	294.064,06	590.168,28	1.089.312,95	1.886.377,38	3.188.847,73	4.205.115,00
NETO	10.000,00	134.734,90	336.256,10	673.913,11	1.241.388,00	2.182.998,67	3.598.480,10
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reservas		124.734,90	326.256,10	663.913,11	1.231.388,00	2.172.998,67	3.588.480,10
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	139.018,39	238.209,99	404.605,77	639.422,46	1.005.849,06	606.634,90
Proveedores		89700,00	156598,36	240782,79	373584,53	577316,34	
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29	
HP Acreedora CF		41.578,30	67.173,73	144.710,15	243.203,53	403.547,43	606.634,90
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	294.064,06	590.168,28	1.089.312,95	1.886.377,38	3.188.847,73	4.205.115,00

Nota: Los balances para todos los escenarios, en formato más grande se encuentran en los ANEXOS 14, 15 y 16

25.5. ANÁLISIS FINANCIERO

OFERTZONA, es una plataforma web de compra colectiva on-line de productos y servicios ofrecidos con precios especiales, por lo que en nuestro negocio no habrá existencias, créditos a clientes ni stocks, solo proveedores a los cuales pagamos a 30 días. Los cobros se realizarán online, los clientes podrán efectuar los pagos con tarjetas de débito o crédito visa y máster, o con saldo a su cuenta PayPal, los pagos efectuados por estos medios se recibirán en menos de un día.

25.5.1. CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL FONDO DE ROTACIÓN

El Fondo de Rotación Existente es la parte del activo corriente financiado por el pasivo no corriente, es decir, con recursos a largo plazo.

FR Existente= Activo Corriente – Pasivo Corriente

El Fondo de Rotación Necesario sería en nuestro caso stocks de tesorería menos el saldo de la deuda media con proveedores.

FR Necesario= Stocks de seguridad – DMP

Al calcular ambos fondos de rotación para el escenario normal se obtiene:

ESCENARIO NORMAL	CÁLCULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
FONDO DE ROTACION EXISTENTE	Stocks (Tesorería)	155.508,81	158.968,99	288.692,14	493.971,14	817.990,84	629.849,64
	DMP	60.336,47	44.375,86	56.034,45	87.104,10	132.358,57	162.264,20
	FRE	95.172,34	114.593,14	232.657,69	406.867,04	685.632,27	467.585,44
FONDO DE ROTACION NECESARIO	Activo Corriente	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93	2.546.981,57
	Pasivo Corriente	88.562,68	149.943,96	244.696,77	411.207,43	652.765,09	384.784,42
	FRN	68.946,13	166.533,84	360.473,17	687.933,66	1.264.366,84	2.162.197,15

En este escenario, a partir del segundo año el fondo de rotación que mantendrá la empresa es ampliamente superior al necesario, por lo que tiene buen margen de maniobra a nivel operativo.

Al calcular ambos fondos de rotación para el escenario optimista se obtiene:

ESCENARIO OPTIMISTA	CÁLCULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
FONDO DE ROTACION NECESARIO	Stocks (Tesorería)	269.241,09	305.919,31	503.480,63	801.400,39	1.306.806,31	1.016.267,28
	DMP	89.700,00	66.898,36	84.184,44	132.801,73	203.731,81	248.766,14
	FRE	179.541,09	239.020,95	419.296,19	668.598,66	1.103.074,50	767.501,13
FONDO DE ROTACION EXISTENTE	Activo Corriente	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73	4.205.115,00
	Pasivo Corriente	139.018,39	238.209,99	404.605,77	639.422,46	1.005.849,06	606.634,90
	FRN	132.222,70	338.950,41	676.035,25	1.242.618,96	2.182.998,67	3.598.480,10

En el escenario optimista sucede lo mismo a partir del segundo año el fondo de rotación que mantendrá la empresa es ampliamente superior al necesario, por lo que tiene buen margen de maniobra a nivel operativo.

25.5.2. CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO

En base a los datos obtenidos del balance y el fondo de rotación necesario verificamos las condiciones de equilibrio financiero para nuestro proyecto.

1. Equilibrio Financiero (Coeficiente Básico de Financiación CBF)

Inversión Permanente (IP) = Financiación Permanente (FP)

$$CBF = \frac{FP}{IP}$$

FP = Patrimonio Neto + Pasivo Fijo

IP = Activo Fijo + Fondo de Rotación Necesario

Los resultados obtenidos son:

Escenario normal

CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO		Años					
ESCENARIO NORMAL		1	2	3	4	5	6
Coeficiente Básico de Financiación CBF FP/IP = (Patrimonio Neto + Pasivo Fijo) / Activo Fijo + Fondo de Rotación Necesario	Numerador	91.769	179.542	369.145	692.270	1.264.367	2.162.197
	Denominador	117.995	127.601	241.330	411.203	685.632	467.585
	CBF	0,78	1,41	1,53	1,68	1,84	4,62

Escenario optimista

CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO ESCENARIO OPTIMISTA		Años					
		1	2	3	4	5	6
Coefficiente Básico de Financiación CBF FP/IP = (Patrimonio Neto + Pasivo Fijo) / Activo Fijo + Fondo de Rotación Necesario	Numerador	155.046	351.958	684.707	1.246.955	2.182.999	3.598.480
	Denominador	202.364	252.029	427.968	672.935	1.103.074	767.501
	CBF	0,77	1,40	1,60	1,85	1,98	4,69

Para ambos escenarios los resultados obtenidos del coeficiente de financiación para el primer año es menor a 1 lo que nos indica que la financiación permanente es menor que la inversión permanente, ya que es el primer año donde se refleja el mayor valor de los activos amortizables, y el patrimonio neto es bajo ya que solo lo compone el capital social inicial, y no se han alcanzado aun reservas. En ambos escenarios a partir del segundo año, el coeficiente es superior a 1, y aumenta año a año, estos resultados indican que los recursos a largo plazo son superiores a las necesidades a largo plazo. El cumplimiento de esta condición sumado el análisis del fondo de rotación nos indica la posibilidad tener buena solvencia a corto.

2. Solvencia a Largo Plazo

Patrimonio neto \geq FRN + Activo no corriente no sujeto a depreciación

Los resultados obtenidos son:

Escenario normal

CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO ESCENARIO NORMAL			
Solvencia a Largo Plazo	P. NETO	\geq	FRN + AF (no amortizable)
1	71.458,34	\leq	95.172,34
2	163.839,53	\geq	114.593,14
3	358.351,03	\geq	232.657,69
4	686.702,70	\geq	406.867,04
6	1.264.366,84	\geq	685.632,27
5	2.162.197,15	\geq	467.585,44

Escenario optimista

CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO ESCENARIO OPTIMISTA			
Solvencia a Largo Plazo	P. NETO	\geq	FRN + AF (no amortizable)
1	134.734,90	\leq	179.541,09
2	336.256,10	\geq	239.020,95
3	673.913,11	\geq	419.296,19
4	1.241.388,00	\geq	668.598,66
6	2.182.998,67	\geq	1.103.074,50
5	3.598.480,10	\geq	767.501,13

Los resultados obtenidos para ambos escenarios de la solvencia a largo plazo a partir del segundo año, indican que los fondos propios no exigibles cubren el importe de los activos que pertenecen al fondo de rotación necesario que no están sujetos a depreciación, lo cual nos dice que la empresa tendrá estabilidad

a largo plazo. En ambos escenarios para el primer año esta condición no se cumple y a partir del segundo año la condición si se cumple, por lo que existen buenas expectativas de solvencia a largo plazo.

3. Equilibrio entre Amortización Técnica y Amortización Financiera

CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO			
Equilibrio entre Amortización Técnica y Amortización Financiera	Amortización Técnica ATCAS	≥	Amortización Financiera AFRAS
1	9.815,09	≥	5.928,77
2	9.815,09	≥	5.928,77
3	4.335,96	≤	5.928,77
4	4.335,96	≤	5.928,77
6	4.335,96	≤	5.928,77
5	0,00	=	0,00

Comparando la ATCAS con la AFRAS se observa que en los 2 primeros años se cumple la condición, a partir del tercero ya no se cumple debido a que las cuotas de amortización del préstamo a largo plazo son superiores a la amortización del activo, y para el sexto año se cumple la igualdad. El hecho de que esta condición no se cumpla puede resultar peligroso para el proyecto, ya que está en riesgo la solvencia a medio plazo, por lo que se deben tomar medidas como aumentar el porcentaje de recursos propios.

25.5.3. ANÁLISIS A TRAVÉS DE RATIOS DE CARÁCTER FINANCIERO

Escenario normal

RATIOS FINANCIEROS ESCENARIO NORMAL			Años					
			1	2	3	4	5	6
Liquidez a CP o Tesorería (Disponible + Exigible) / Pasivo Corriente	Numerador		157.509	316.478	605.170	1.099.141	1.917.132	2.546.982
	Denominador		88.563	149.944	244.697	411.207	652.765	384.784
	Ratio		1,78	2,11	2,47	2,67	2,94	6,62
Liquidez o Solvencia AC / PC	Numerador		157.509	316.478	605.170	1.099.141	1.917.132	2.546.982
	Denominador		88.563	149.944	244.697	411.207	652.765	384.784
	Ratio		1,78	2,11	2,47	2,67	2,94	6,62
Garantía Activo Real / Pasivo Exigible	Numerador		180.332	329.486	613.842	1.103.477	1.917.132	2.546.982
	Denominador		108.873	165.646	255.491	416.774	652.765	384.784
	Ratio		1,66	1,99	2,40	2,65	2,94	6,62
Endeudamiento Total Pasivo Exigible / Neto	Numerador		108.873	165.646	255.491	416.774	652.765	384.784
	Denominador		71.458	163.840	358.351	686.703	1.264.367	2.162.197
	Ratio		1,52	1,01	0,71	0,61	0,52	0,18
Endeudamiento a CP P. Exig. CP / Neto	Numerador		88.563	149.944	244.697	411.207	652.765	384.784
	Denominador		71.458	163.840	358.351	686.703	1.264.367	2.162.197
	Ratio		1,24	0,92	0,68	0,60	0,52	0,18
Endeudamiento a LP P. Exig. LP / Neto	Numerador		20.311	15.702	10.794	5.567	-	-
	Denominador		71.458	163.840	358.351	686.703	1.264.367	2.162.197
	Ratio		0,28	0,10	0,03	0,01	-	-
Rotación Ventas / Activo	Numerador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Denominador		180.332	329.486	613.842	1.103.477	1.917.132	2.546.982
	Ratio		5,26	4,97	4,08	3,48	3,04	3,25
Margen Ventas BAIT / Ventas	Numerador		83.546	124.495	260.369	469.775	825.596	1.282.615
	Denominador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Ratio		0,09	0,08	0,10	0,12	0,14	0,15

Escenario optimista

RATIOS FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA			Años					
			1	2	3	4	5	6
Liquidez a CP o Tesorería (Disponible + Exigible) / Pasivo Corriente	Numerador		271.241	577.160	1.080.641	1.882.041	3.188.848	4.205.115
	Denominador		139.018	238.210	404.606	639.422	1.005.849	606.635
	Ratio		1,95	2,42	2,67	2,94	3,17	6,93
Liquidez o Solvencia AC / PC	Numerador		271.241	1.209.699	1.211.391	1.211.391	1.209.783	1.206.323
	Denominador		139.018	238.210	404.606	639.422	1.005.849	606.635
	Ratio		1,95	5,08	2,99	1,89	1,20	1,99
Garantía Activo Real / Pasivo Exigible	Numerador		294.064	590.168	1.089.313	1.886.377	3.188.848	4.205.115
	Denominador		159.329	253.912	415.400	644.989	1.005.849	606.635
	Ratio		1,85	2,32	2,62	2,92	3,17	6,93
Endeudamiento Total Pasivo Exigible / Neto	Numerador		159.329	253.912	415.400	644.989	1.005.849	606.635
	Denominador		134.735	336.256	673.913	1.241.388	2.182.999	3.598.480
	Ratio		1,18	0,76	0,62	0,52	0,46	0,17
Endeudamiento a CP P. Exig. CP / Neto	Numerador		139.018	238.210	404.606	639.422	1.005.849	606.635
	Denominador		134.735	336.256	673.913	1.241.388	2.182.999	3.598.480
	Ratio		1,03	0,71	0,60	0,52	0,46	0,17
Endeudamiento a LP P. Exig. LP / Neto	Numerador		20.311	15.702	10.794	5.567	-	-
	Denominador		134.735	336.256	673.913	1.241.388	2.182.999	3.598.480
	Ratio		0,15	0,05	0,02	0,00	-	-
Rotación Ventas / Activo	Numerador		1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Denominador		294.064	590.168	1.089.313	1.886.377	3.188.848	4.205.115
	Ratio		4,73	4,09	3,40	3,03	2,74	2,97
Margen Ventas BAIT / Ventas	Numerador		167.915	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador		1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Ratio		0,12	0,11	0,13	0,14	0,15	0,16

Ratio de liquidez a corto plazo o tesorería: Este indicador trata de conocer si la empresa puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios la liquidez a corto plazo en principio estaría garantizada. Este ratio va en consonancia con el coeficiente básico de financiación que nos indica la posibilidad tener buena solvencia a corto.

Ratio de liquidez a medio plazo o solvencia: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios la liquidez a medio plazo en principio estaría garantizada, aunque los altibajos de este coeficiente nos indica que pueden presentarse problemas al igual que con el equilibrio entre amortización técnica y financiera antes analizado.

Ratio de garantía o distancia a la quiebra: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios los activos de la empresa garantizan el total de los pasivos contraídos. Esto nos indica que la situación financiera de la compañía en este sentido podría ser buena al pasar de los años, ya que la garantía es amplia.

Endeudamiento total: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios, en el primer año las deudas son superiores al patrimonio pero esto mejora a partir del segundo año sostenidamente.

Endeudamiento a corto plazo: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios el ratio va disminuyendo su valor esto se debe al incremento del patrimonio neto y la disminución del pasivo a corto porque no hay nuevos endeudamientos.

Endeudamiento a largo plazo: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios el ratio va disminuyendo su valor hasta llegar a 0 en el cuarto año, esto se debe al incremento del patrimonio neto y la disminución del pasivo a largo porque no hay nuevos endeudamientos.

Margen de Ventas: según los resultados obtenidos de este ratio para ambos escenarios el margen sobre las ventas va en aumento año a año, ya que el beneficio se incrementa proporcionalmente a las ventas, y los costes a pesar de crecer lo hacen en menor proporción que las ventas.

25.6. ANÁLISIS ECONÓMICO

25.6.1. INTERPRETACIÓN Y REELABORACIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS

Escenario normal

ESCENARIO NORMAL	Años					
	1	2	3	4	5	6
Importe neto de la cifra de negocios						
Ventas	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
Aprovisionamientos						
Coste de las ventas (compras proveedores)	734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07
Gastos de personal						
Salarios Brutos	92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63
Otros gastos de explotación						
Gastos Generales	29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12
Amortización del inmovilizado	9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAIT)	83.545,93	124.495,12	260.369,30	469.775,43	825.596,34	1.282.614,73
Gastos financieros (Intereses)	1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85	0,00
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	81.944,46	123.174,92	259.348,66	469.073,82	825.234,49	1.282.614,73
Impuestos	20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35	384.784,42
BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	61.458,34	92.381,19	194.511,49	328.351,67	577.664,14	897.830,31

Se observa un incremento bastante positivo del beneficio después de impuesto en el tiempo.

Escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA	Años					
	1	2	3	4	5	6
Importe neto de la cifra de negocios						
Ventas	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
Aprovisionamientos						
Coste de las ventas (compras proveedores)	258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61
Gastos de personal						
Salarios Brutos	92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63
Otros gastos de explotación						
Gastos Generales	29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12
Amortización del inmovilizado	9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAIT)	-64.479,07	-122.874,88	-115.424,20	-85.714,17	16.927,98	153.307,70
Gastos financieros	1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85	0,00
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	16.566,13	153.307,70
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53	38.326,93
BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	12.424,60	114.980,78

Se observa que no hay beneficio hasta el quinto año del proyecto, por lo que no se pagan impuestos los 4 primeros años ya que están en pérdidas.

Escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA	Años					
	1	2	3	4	5	6
Importe neto de la cifra de negocios						
Ventas	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
Aprovisionamientos						
Coste de las ventas (compras proveedores)	1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19
Gastos de personal						
Salarios Brutos	92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63
Otros gastos de explotación						
Gastos Generales	29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12
Amortización del inmovilizado	9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAIT)	167.914,68	270.015,12	483.387,80	811.380,03	1.345.519,95	2.022.116,34
Gastos financieros (Intereses)	1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85	0,00
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	166.313,21	268.694,92	482.367,16	810.678,42	1.345.158,10	2.022.116,34
Impuestos	41.578,30	67.173,73	144.710,15	243.203,53	403.547,43	606.634,90
BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	124.734,90	201.521,19	337.657,01	567.474,89	941.610,67	1.415.481,44

Se observa un incremento bastante positivo del beneficio después de impuesto en el tiempo.

25.6.2. CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO

Con el análisis del punto muerto (punto de equilibrio o umbral de rentabilidad) pudimos determinar los niveles de venta, a los que puede funcionar nuestro proyecto sin que resulte peligrosa la viabilidad financiera.

Escenario normal

Datos para el cálculo del Punto muerto:

ESCENARIO NORMAL	Años					
	1	2	3	4	5	6
VENTAS NETAS	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
COSTES VARIABLES	734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07
COSTES FIJOS	133.336,79	238.825,08	291.548,84	351.147,18	379.992,86	407.116,76
COSTES TOTALES	867.430,54	1.512.825,08	2.247.301,34	3.366.666,18	5.005.874,51	7.007.212,82

Cálculo del Punto Muerto:

Análisis del Punto Muerto Escenario Normal	Años					
	1	2	3	4	5	6
Ventas netas	949.375,0	1.636.000,0	2.506.650,0	3.835.740,0	5.831.109,0	8.289.827,6
Unidades vendidas	29.200,0	49.645,0	75.783,8	114.258,0	170.569,8	240.715,0
Ingreso medio por unidad	32,513	32,954	33,076	33,571	34,186	34,438
Coste Variable Unitario	25,140	25,662	25,807	26,392	27,120	27,419
Margen Comercial S/CV	7,373	7,292	7,269	7,179	7,066	7,020
Costes Fijos Totales	133.337	238.825	291.549	351.147	379.993	407.117
Unidades de productos para cubrir los CF	18.085,3	32.752,7	40.106,7	48.915,3	53.778,5	57.996,9
Ventas necesarias para cubrir los CF (PUNTO MUERTO)	588.005,8	1.079.331,0	1.326.582,4	1.642.129,7	1.838.474,5	1.997.316,0

Gráfico Ventas Netas - Ventas del Punto Muerto



En el escenario normal, las ventas netas proyectadas son superiores a las necesarias que establece el punto muerto calculado para cada año. A lo largo de toda la previsión, se observa un incremento importante de las ventas netas creando una diferencia mayor con las ventas necesarias del punto muerto, lo que es bastante favorable para el proyecto. El incremento de los costes fijos no se verá afectado debido al incremento de las ventas, sobrepasándose el punto muerto de la empresa en todos los años.

Escenario pesimista

Datos para el cálculo del Punto muerto:

ESCENARIO PESIMISTA	Años					
	1	2	3	4	5	6
VENTAS NETAS	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
COSTES VARIABLES	258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61
COSTES FIJOS	133.336,79	238.825,08	291.548,84	351.147,18	379.992,86	407.116,76
COSTES TOTALES	391.955,54	692.395,08	989.804,84	1.439.691,78	2.071.500,47	2.832.714,37

Cálculo del Punto Muerto:

Análisis del Punto Muerto Escenario Pesimista	Años					
	1	2	3	4	5	6
Ventas netas	325.875,0	568.200,0	873.360,0	1.353.276,0	2.088.066,6	2.986.022,1
Unidades vendidas	9.525,0	16.410,0	25.141,5	38.462,4	58.452,8	83.089,6
Ingreso medio por unidad	34,213	34,625	34,738	35,184	35,722	35,937
Coste Variable Unitario	27,152	27,640	27,773	28,302	28,938	29,193
Margen Comercial S/CV	7,061	6,985	6,965	6,883	6,784	6,745
Costes Fijos Totales	133.337	238.825	291.549	351.147	379.993	407.117
Unidades de productos para cubrir los CF	18.883,5	34.189,3	41.860,7	51.017,6	56.011,0	60.359,9
Ventas necesarias para cubrir los CF (PUNTO MUERTO)	646.053,4	1.183.812,3	1.454.147,8	1.795.023,4	2.000.838,3	2.169.176,6

Gráfico Ventas Netas - Ventas del Punto Muerto



En este escenario, desde el primer año y hasta el cuarto, las ventas netas proyectadas son inferiores a las necesarias que establece el punto muerto calculado para cada año, solo a partir del quinto año se observa que se supera las ventas necesarias establecidas en el punto muerto. Este escenario muestra un crecimiento lento de las ventas a los que se le une un incremento en los costes fijos. A partir del cuarto año se prevé que los ingresos obtenidos cubran las necesidades de forma más holgada.

Escenario optimista

Datos para el cálculo del Punto muerto:

ESCENARIO OPTIMISTA	Años					
	1	2	3	4	5	6
VENTAS NETAS	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
COSTES VARIABLES	1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19
COSTES FIJOS	133.336,79	238.825,08	291.548,84	351.147,18	379.992,86	407.116,76
COSTES TOTALES	1.224.686,79	2.144.105,08	3.221.072,84	4.896.425,58	7.404.008,30	10.457.786,94

Cálculo del Punto Muerto:

Análisis del Punto Muerto Escenario Optimista	Años					
	1	2	3	4	5	6
Ventas netas	1.391.000,0	2.412.800,0	3.703.440,0	5.707.104,0	8.749.166,4	12.479.903,3
Unidades vendidas	41.600,0	71.240,0	108.966,0	165.609,6	249.687,4	353.791,2
Ingreso medio por unidad	33,438	33,869	33,987	34,461	35,040	35,275
Coste Variable Unitario	26,234	26,745	26,885	27,446	28,131	28,408
Margen Comercial S/CV	7,203	7,124	7,102	7,015	6,909	6,866
Costes Fijos Totales	133.337	238.825	291.549	351.147	379.993	407.117
Unidades de productos para cubrir los CF	18.511,0	33.523,6	41.049,6	50.053,4	54.997,7	59.292,1
Ventas necesarias para cubrir los CF (PUNTO MUERTO)	618.960,4	1.135.397,9	1.395.156,1	1.724.900,4	1.927.147,7	2.091.515,1

Gráfico Ventas Netas - Ventas del Punto Muerto



Por último, el escenario optimista, muestra la mejor progresión del alcance de las necesidades con un incremento bastante elevado de las ventas netas que hace que el incremento que se produce en los costes fijos, tal y como se puede observar en el gráfico es insignificante. Las ventas netas proyectadas son muy superiores a las necesarias que establece el punto muerto calculado para cada año.

25.6.3. ANÁLISIS A TRAVÉS DE RATIOS DE CARÁCTER ECONÓMICO

Escenario normal

RATIOS ECONÓMICOS ESCENARIO NORMAL			Años					
			1	2	3	4	5	6
Absorción de Costes fijos Ventas en el PM / Ventas Netas	Numerador		588.006	1.079.331	1.326.582	1.642.130	1.838.475	1.997.316
	Denominador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Ratio		61,94%	65,97%	52,92%	42,81%	31,53%	24,09%
Eficiencia Comercial Ventas Netas - Ventas en el PM / Ventas Netas	Numerador		361.369	556.669	1.180.068	2.193.610	3.992.634	6.292.512
	Denominador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Ratio		38,06%	34,03%	47,08%	57,19%	68,47%	75,91%
Seguridad Costes fijos BAIT/Total CF	Numerador		83.546	124.495	260.369	469.775	825.596	1.282.615
	Denominador		133.337	238.825	291.549	351.147	379.993	407.117
	Ratio		62,66%	52,13%	89,31%	133,78%	217,27%	315,05%
Seguridad costes variables BAIT/Total CV	Numerador		83.546	124.495	260.369	469.775	825.596	1.282.615
	Denominador		734.094	1.274.000	1.955.753	3.015.519	4.625.882	6.600.096
	Ratio		11,38%	9,77%	13,31%	15,58%	17,85%	19,43%
Rentabilidad Económica BAIT/Total Activos	Numerador		83.546	124.495	260.369	469.775	825.596	1.282.615
	Denominador		180.332	329.486	613.842	1.103.477	1.917.132	2.546.982
	Ratio		46,33%	37,78%	42,42%	42,57%	43,06%	50,36%
Rentabilidad Fondos Propios BAIT / Patrimonio Neto	Numerador		83.546	124.495	260.369	469.775	825.596	1.282.615
	Denominador		71.458	163.840	358.351	686.703	1.264.367	2.162.197
	Ratio		1,17	0,76	0,73	0,68	0,65	0,59
Beneficio sobre ventas BDI / Ventas Netas	Numerador		61.458	92.381	194.511	328.352	577.664	897.830
	Denominador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Ratio		0,06	0,06	0,08	0,09	0,10	0,11
Rotación Recursos Propios Ventas Netas / Patrimonio Neto	Numerador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Denominador		71.458	163.840	358.351	686.703	1.264.367	2.162.197
	Ratio		13,29	9,99	6,99	5,59	4,61	3,83
Rotación Recursos Totales Ventas Netas / Total Activo	Numerador		949.375	1.636.000	2.506.650	3.835.740	5.831.109	8.289.828
	Denominador		180.332	329.486	613.842	1.103.477	1.917.132	2.546.982
	Ratio		5,26	4,97	4,08	3,48	3,04	3,25

Escenario optimista

RATIOS ECONÓMICOS ESCENARIO OPTIMISTA		Años					
		1	2	3	4	5	6
Absorción de Costes fijos Ventas en el PM / Ventas Netas	Numerador	618.960	1.135.398	1.395.156	1.724.900	1.927.148	2.091.515
	Denominador	1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Ratio	44,50%	47,06%	37,67%	30,22%	22,03%	16,76%
Eficiencia Comercial Ventas Netas - Ventas en el PM / Ventas Netas	Numerador	772.040	1.277.402	2.308.284	3.982.204	6.822.019	10.388.388
	Denominador	1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Ratio	55,50%	52,94%	62,33%	69,78%	77,97%	83,24%
Seguridad Costes fijos BAIT / Total CF	Numerador	167.915	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador	133.337	238.825	291.549	351.147	379.993	407.117
	Ratio	125,93%	113,06%	165,80%	231,07%	354,09%	496,69%
Seguridad costes variables BAIT / Total CV	Numerador	167.915	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador	1.091.350	1.905.280	2.929.524	4.545.278	7.024.015	10.050.670
	Ratio	15,39%	14,17%	16,50%	17,85%	19,16%	20,12%
Rentabilidad Economica BAIT / Total Activos	Numerador	167.915	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador	294.064	590.168	1.089.313	1.886.377	3.188.848	4.205.115
	Ratio	57,10%	45,75%	44,38%	43,01%	42,19%	48,09%
Rentabilidad Fondos Propios BAIT / Patrimonio Neto	Numerador	167.915	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador	134.735	336.256	673.913	1.241.388	2.182.999	3.598.480
	Ratio	1,25	0,80	0,72	0,65	0,62	0,56
Beneficio sobre ventas BDI / Ventas Netas	Numerador	124.735	270.015	483.388	811.380	1.345.520	2.022.116
	Denominador	1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Ratio	0,09	0,11	0,13	0,14	0,15	0,16
Rotacion Recursos Propios Ventas Netas / Patrimonio Neto	Numerador	1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Denominador	134.735	336.256	673.913	1.241.388	2.182.999	3.598.480
	Ratio	10,32	7,18	5,50	4,60	4,01	3,47
Rotacion Recursos Totales Ventas Netas / Total Activo	Numerador	1.391.000	2.412.800	3.703.440	5.707.104	8.749.166	12.479.903
	Denominador	294.064	590.168	1.089.313	1.886.377	3.188.848	4.205.115
	Ratio	4,73	4,09	3,40	3,03	2,74	2,97

Índice de absorción de costes fijos: este índice nos indica el % de las ventas de mercaderías que es necesario utilizar para poder cubrir los costes asociados al nivel de Punto Muerto, en los resultados obtenidos se concluye que año a año este porcentaje disminuye para ambos escenarios. Lo que es muy positivo para la viabilidad el proyecto.

Eficiencia comercial: este índice nos indica el % de las ventas que aparte de cubrir los costes de producción nos permiten generar beneficios. En otras, palabras el % de las ventas que se destinan a generar beneficios y a seguir absorbiendo costes variables, en los resultados obtenidos se concluye que año a año este porcentaje aumenta para ambos escenarios. Lo que es muy positivo para la viabilidad el proyecto ya que mayor proporción de las ventas generan beneficio y no solo cubren costes fijos.

Seguridad costes fijos: este índice nos indica el % en que se podrían incrementar los costes fijos sin que la empresa entre en zona de pérdidas, en los resultados obtenidos se concluye que en el segundo año este porcentaje disminuye pero a partir del tercer año este porcentaje aumenta para ambos escenarios, debido al aumento previsto de las ventas.

Seguridad costes variables: este índice nos indica el % en que se podrían incrementar los costes variables sin que la empresa entre en zona de pérdidas, en los resultados obtenidos se concluye que en el segundo año este porcentaje disminuye pero a partir del tercer año este porcentaje aumenta para ambos escenarios, debido al aumento previsto de las ventas. En nuestro caso, este porcentaje es alto, por lo que la empresa tiene un margen de maniobra muy amplio.

Rentabilidad Económica: este ratio mide el rendimiento de las inversiones, es decir, el grado de aprovechamiento de los activos y el nivel de eficiencia en el desarrollo de las funciones operativas. En nuestro caso, la rentabilidad económica en el transcurso de los años para ambos escenarios está entre el 37 y 57%, lo cual nos indica una buena situación.

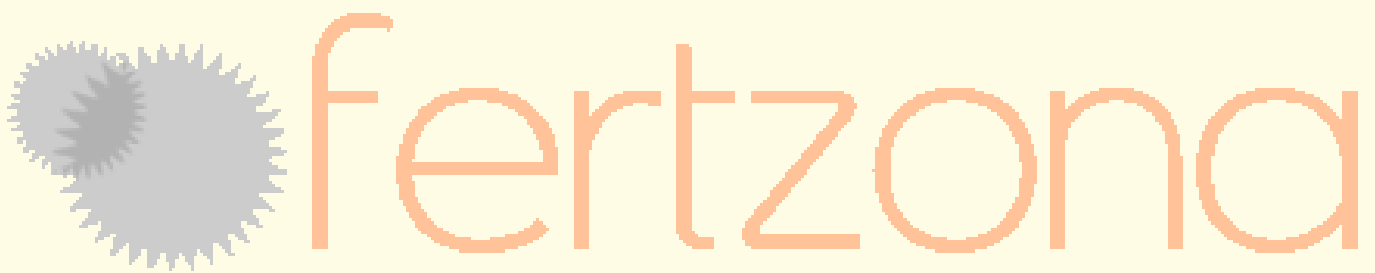
Rentabilidad media de los fondos de financiación propios: este ratio compara el rendimiento obtenido a lo largo de un ejercicio económico considerado, con los capitales propios involucrados en el proceso de

producción. Se trata de un indicador de evaluación indirecta del objetivo de maximización de la riqueza del accionista. En nuestro caso, inicialmente el ratio es muy elevado, pero disminuye progresivamente a partir del segundo año para ambos escenarios.

Beneficio sobre ventas: este ratio muestra la relación existente entre el beneficio obtenido por la empresa y sus ventas, es decir, por cada unidad de volumen de ventas realizado cuánto beneficio obtiene. En nuestro caso este ratio aumenta progresivamente año a año para ambos escenarios.

Rotación de recursos propios: este ratio expresa la relación existente entre el volumen de ventas total llevado a cabo por la empresa y sus recursos propios.

Rotación de recursos totales: este ratio expresa la relación que hay entre el volumen de ventas total realizado por la compañía y sus recursos financieros totales, tanto ajenos como propios.



26. COSTE DE CAPITAL (WACC)

El coste de capital para nuestro proyecto es de casi 7% y los valores empleados para el cálculo se detallan a continuación:

COSTE DE CAPITAL WACC	
% Recursos Propios	24,5%
% Deuda	75,5%
Beta Proyecto	1,235
Prima deuda Alemana a 5 años (Al 25 Agosto 2011)	4%
Retorno S&P500 1 año (27 agosto 2010 - 25 ago 2011)	10,5%
Coste requerido recursos propios	12,0%
Coste de deuda	6,5%
Impuestos %	30,0%
WACC	6,37%

Beta Proyecto fue obtenido obteniendo la media de los betas de empresas que realizan actividades similares a la de nuestra empresa (eBay y Amazon), obteniendo así un valor de 1,235¹³⁷. Se decidió hacer una media debido a la diferencia que mostraban ambas empresas.

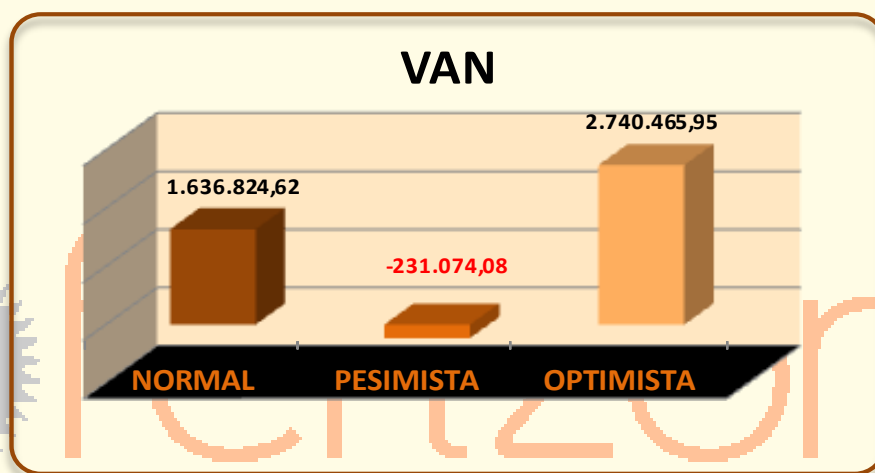
Beta Amazon	0,89
Beta eBay	1,58
Beta Nuestra (media)	1,235

¹³⁷ Véase Key Statistics de Amazon.com Inc, disponible en: <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=AMZN> y Key Statistics de eBay Inc, disponible en: <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=ebay>

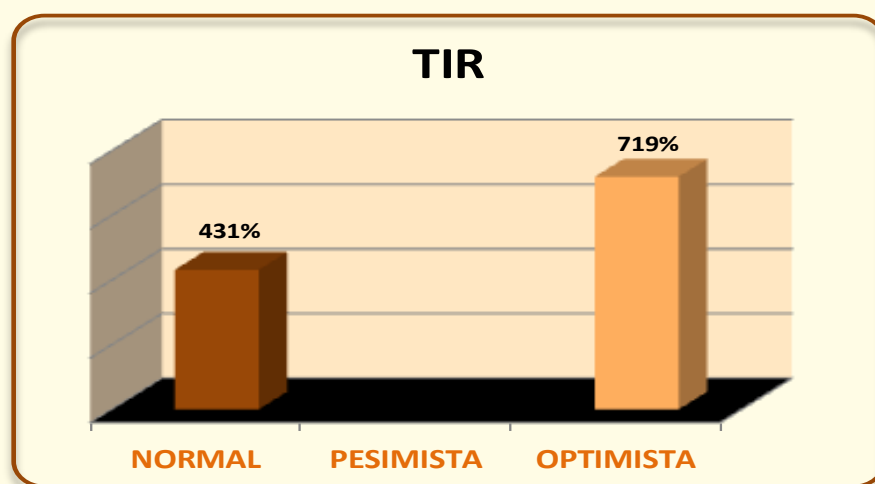
27. MODELOS VAN , TIR y PAY-BACK.

ESCENARIOS	NORMAL	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	1.636.824,62	-231.074,08	2.740.465,95
TIR	431%		719%
PAYBACK PERIODO AÑOS	0,25		0,14
PAYBACK PERIODO MESES	3		2

Valor Actual Neto (VAN) de una inversión es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados, deducido el valor de la inversión inicial. En nuestro caso, para el escenario normal y optimista, obtenemos valores de VAN positivos y bastante elevados, lo que indica que el proyecto es interesante de realizar en esas condiciones; en contraparte el VAN del escenario pesimista es negativo lo que indica que en las circunstancias que plantea este escenario no sería rentable el proyecto, por lo cual no sería interesante de realizar.



Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) a la tasa de descuento que hace que el VAN de una inversión sea igual a cero. Se considera que una inversión es aconsejable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor (WACC), condición que para nuestra empresa se cumple para los escenarios normal y optimista, puesto que el WACC obtenido es de 6,5%.



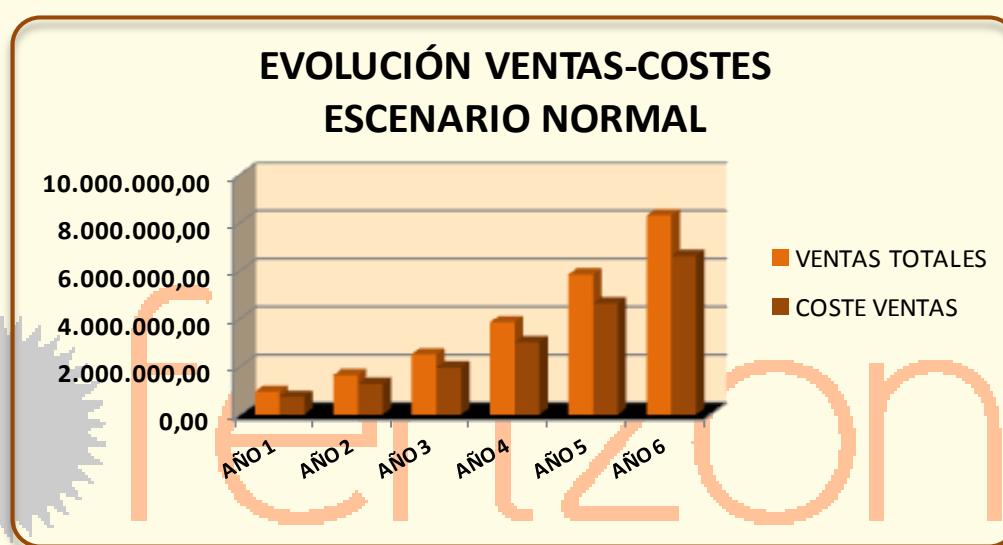
El Payback es el tiempo que la empresa tarda en recuperar la inversión. Para las hipótesis normal y optimista se ha obtenido una recuperación menor a un año.

28. EVOLUCIÓN VENTAS – COSTES

Con las tablas y gráficos a continuación se observa la evolución de las ventas y los costes para cada escenario a lo largo del tiempo proyectado, esta información fue la empleada para la elaboración de las cuentas de pérdidas y ganancias antes descritas y analizadas.

Escenario normal

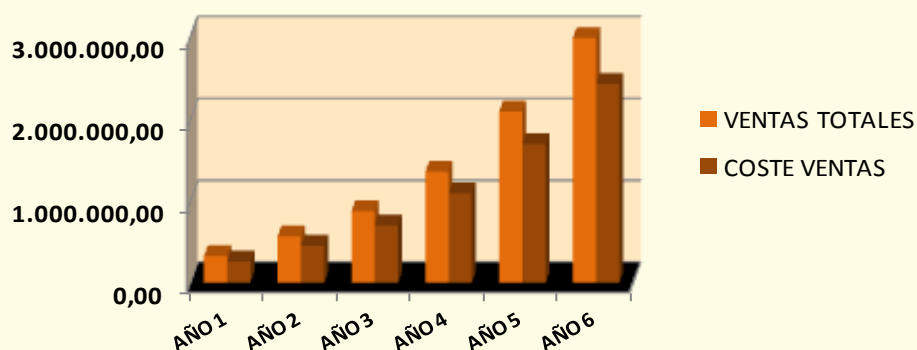
EVOLUCIÓN VENTAS -COSTES ESCENARIO NORMAL						
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR OFERTAS DIARIAS	364.375,00	583.000,00	874.500,00	1.224.300,00	1.652.805,00	2.231.286,75
INGRESOS POR OFERTAS PERMANENTES	585.000,00	1.053.000,00	1.632.150,00	2.611.440,00	4.178.304,00	6.058.540,80
VENTAS TOTALES	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
COSTE VENTAS	734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07



Escenario pesimista

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR OFERTAS DIARIAS	91.875,00	147.000,00	220.500,00	308.700,00	416.745,00	562.605,75
INGRESOS POR OFERTAS PERMANENTES	234.000,00	421.200,00	652.860,00	1.044.576,00	1.671.321,60	2.423.416,32
VENTAS TOTALES	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
COSTE VENTAS	258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61

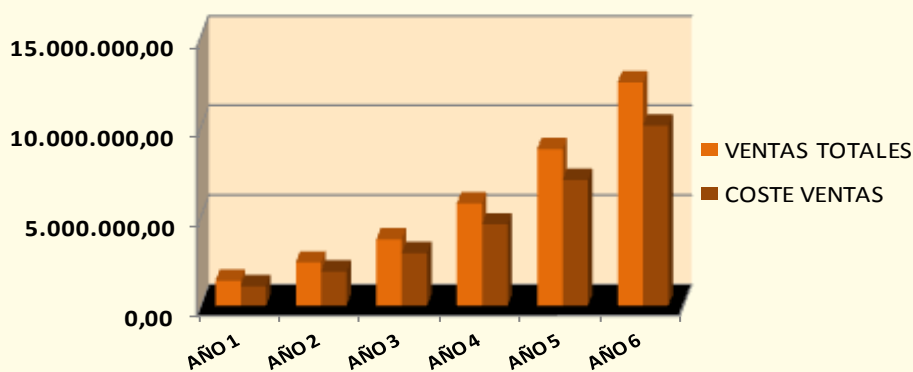
EVOLUCIÓN VENTAS-COSTES ESCENARIO PESIMISTA



Escenario optimista

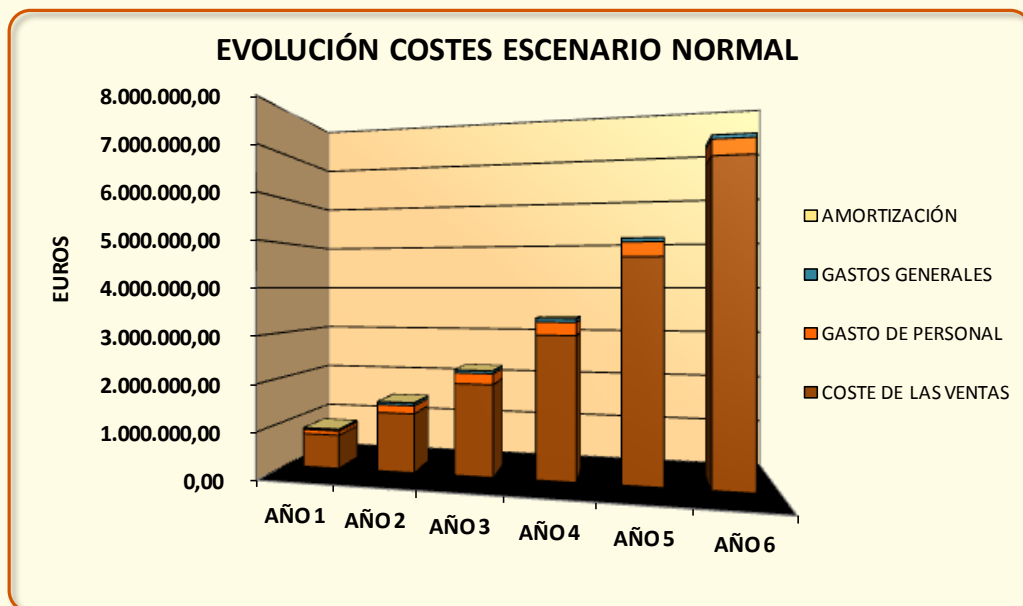
EVOLUCIÓN VENTAS -COSTES ESCENARIO OPTIMISTA						
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS POR OFERTAS DIARIAS	455.000,00	728.000,00	1.092.000,00	1.528.800,00	2.063.880,00	2.786.238,00
INGRESOS POR OFERTAS PERMANENTES	936.000,00	1.684.800,00	2.611.440,00	4.178.304,00	6.685.286,40	9.693.665,28
VENTAS TOTALES	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
COSTE VENTAS	1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19

EVOLUCIÓN VENTAS-COSTES ESCENARIO OPTIMISTA



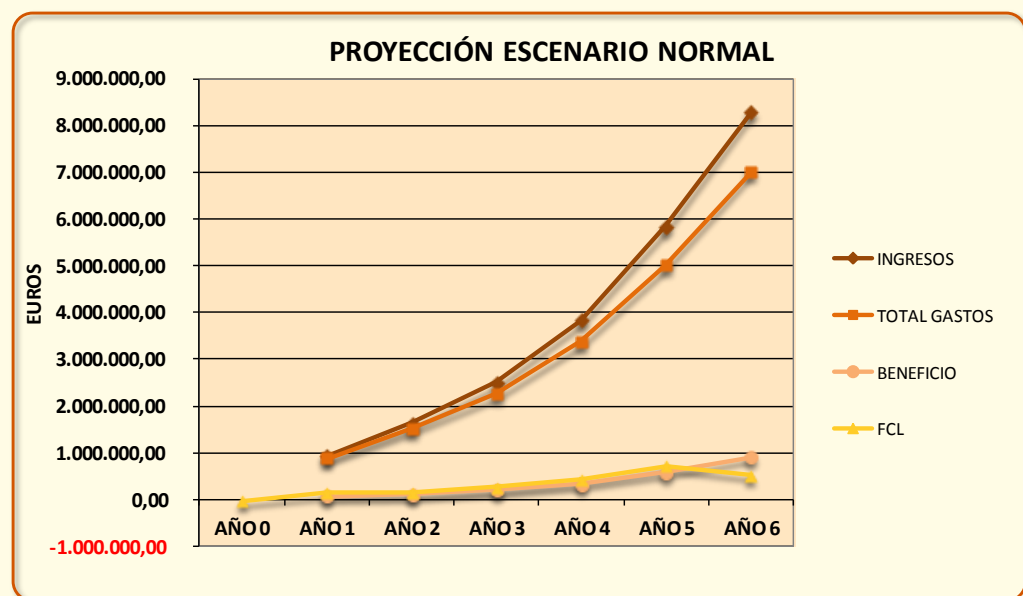
29. EVOLUCIÓN COSTE – BENEFICIO

Evolución de los costes:



En el gráfico de la evolución de los costes se observa una tendencia alcista en los costes a lo largo de los años, pero si nos fijamos, vemos que estos incrementos se deben a los costes de las ventas y los gastos de personal, que son la porción de las ventas (en aumento) que se llevan nuestros proveedores como se indico anteriormente. El resto de costes son prácticamente fijos, apenas varían, y esta tendencia se mantiene en los tres escenarios.

Evolución de beneficio:



En el gráfico de la evolución del beneficio se observa un beneficio operativo y flujos de caja positivos desde el primer año. Al parecer el proyecto evolucionaría favorablemente y los beneficios en forma creciente.

30. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Escenario normal

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD ESCENARIO NORMAL								
Euros	INVERSIÓN INICIAL							
	-27983,1	-29455,8	-31006,2	-32638,1	-34270,0	-35983,5	-37782,6	-39671,8
WACC	6,5%	1.638.289	1.639.148	1.639.545	1.639.545	1.639.168	1.638.355	1.636.978
	7,0%	1.603.819	1.604.909	1.605.413	1.605.413	1.604.934	1.603.902	1.602.153
	7,5%	1.538.482	1.539.929	1.540.598	1.540.598	1.539.962	1.538.593	1.536.272
	8,0%	1.446.527	1.448.493	1.449.404	1.449.404	1.448.539	1.446.678	1.443.522
	8,5%	1.333.620	1.336.310	1.337.555	1.337.555	1.336.372	1.333.827	1.329.511
	9,0%	1.206.043	1.209.699	1.211.391	1.211.391	1.209.783	1.206.323	1.200.457
	9,5%	1.069.899	1.074.806	1.077.076	1.077.076	1.074.919	1.070.276	1.062.403

Con un coste de capital del 6,5% se obtiene un VAN de 1.636.824,62, aumentando el coste de capital hasta 9,5%, en este escenario se obtendríamos valores de VAN igualmente positivos y elevados lo que indica que es sumamente rentable a pesar de que el coste del capital sea mucho mayor al inicialmente planteado.

Escenario optimista

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD ESCENARIO OPTIMISTA								
Euros	INVERSIÓN INICIAL							
	-27983,1	-29455,8	-31006,2	-32638,1	-34270,0	-35983,5	-37782,6	-39671,8
WACC	6,5%	2.741.931	2.742.789	2.743.187	2.743.187	2.742.809	2.741.997	2.740.619
	7,0%	2.686.441	2.687.531	2.688.036	2.688.036	2.687.557	2.686.525	2.684.776
	7,5%	2.580.699	2.582.146	2.582.815	2.582.815	2.582.179	2.580.810	2.578.489
	8,0%	2.431.961	2.433.928	2.434.838	2.434.838	2.433.973	2.432.112	2.428.956
	8,5%	2.249.840	2.252.529	2.253.774	2.253.774	2.252.592	2.250.046	2.245.730
	9,0%	2.044.965	2.048.621	2.050.313	2.050.313	2.048.706	2.045.246	2.039.379
	9,5%	1.827.689	1.832.596	1.834.866	1.834.866	1.832.709	1.828.066	1.820.193

En este escenario que es mucho más optimista que el normal, con un coste de capital del 6,5% se obtiene un VAN mucho mayor de 2.740.465,95, aumentando el coste de capital hasta 9,5%, en este escenario al igual que en el normal, se obtendríamos valores de VAN igualmente positivos y elevados lo que indica que es sumamente rentable a pesar de que el coste del capital sea mucho mayor al inicialmente planteado.

31. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD-RIESGO

VAN	
PESIMISTA	-231.074,08
NORMAL	1.636.824,62
OPTIMISTA	2.740.465,95

A través del VAN de los escenarios obtenemos los valores de:

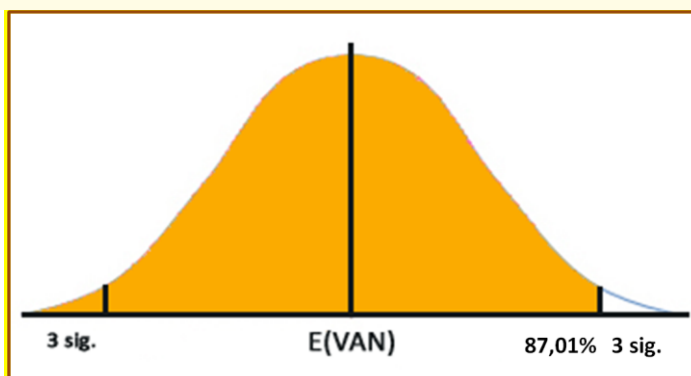
ANALISIS RENTABILIDAD RIESGO	
E(VAN)	1.382.072,16
SIGMA CUADRADO	1.504.124.433.877,29
SIGMA(E(VAN))	1.226.427,51
COEFICIENTE DE VARIACIÓN	0,89

El coeficiente de variación obtenido es alto, nos indica que hay que considerar el riesgo, pero puede que este coeficiente no esté reflejando la realidad de los datos, debido a la desviación que puede estar ocasionando el escenario pesimista en el cálculo del mismo.

La probabilidad de que la esperanza del VAN sea mayor que cero nos da:

$$P(E(VAN) > 0) = P(N(0,1) > 1,1269) = 87,01\%$$

Nuestro valor está entre 2sigma y 3sigma, el valor de 87,01% es la probabilidad de solvencia del proyecto por lo que la probabilidad de insolvencia se situaría en un 12,99%.



Dado que la probabilidad de insolvencia es baja, decidir realizar el proyecto sería lo correcto.

Obtenemos así los intervalos de confianza

INTERVALOS DE CONFIANZA	Límite Inferior	Límite Superior
68%	155.644,65	2.608.499,67
95%	-1.070.782,85	3.834.927,18
99%	-2.297.210,36	5.061.354,69

32. FUENTES CONSULTADAS

32.1. LIBROS

RECURSOS HUMANOS

GÓMEZ-MEJÍA, L.R., BALKIN, D.B. y CARDY, R.L. (1999). *Gestión de recursos humanos*. Prentice Hall, Madrid.

MORALES, A.C., ARIZA, J.A., MORALES, E. (2009). *Gestión integrada de personas. Un enfoque de organización*. 2ª Edición. Desclee de Brower. Bilbao.

RUL-LAN BUADES, G. (1995). *Administración de recursos humanos*. Publicaciones ETEA.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

GRANT, R.M. (1996). *Dirección estratégica. Concepto, técnicas y aplicaciones*. Civitas.

HILL, CH.W.L. y JONES, G.R. (2005). *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. 6ª ed. McGraw-Hill.

JOHNSON, G., SCHOLES, K. y WHITTINGTON, R. (2006). *Dirección Estratégica*. 7ª ed. Pearson Prentice Hall.

MINTZBERG, H., QUINN, J.B. y GOSHAL, S. (1998). *El proceso estratégico*. Edición europea revisada. Prentice Hall.

THOMPSON, A.A. y STRICKLAND, A.J. (1995). *Dirección y Administración estratégicas*. (3 volúmenes). Irwin.

MARKETING

ABASCAL, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico*. ESIC, Madrid.

ARENS, W.F., WEIGOLD, M.F., ARENS, C. (2008). *Publicidad*. McGraw Hill, México D.F.

ESTEBAN, A., GARCÍA DE MADARIAGA, J., NARROS, M.J., OLARTE, C., MARINA, E. y SACO, M. (2008). *Principios de Marketing*. ESIC, Madrid.

GARCÍA, L.M. (2011). *+Ventas*. ESIC, Madrid.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2009). *Principles of Marketing*. Pearson, New Jersey.

KOTLER, P., CÁMARA, D. y GRANDE, I. (1999). *Dirección de marketing*. Prentice-Hall, Madrid.

PONZOA, J.M. y REINARES, P.J. (2002). *Marketing Relacional. Un nuevo enfoque para la fidelización y seducción del cliente*. Prentice-Hall, Madrid.

SÁINZ DE VICUÑA, J.M. (1999). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC, Madrid.

FINANCIERO Y ECONÓMICO

CERVERA OLIVER, M.; GONZÁLEZ GARCÍA, A.; ROMANO APARICIO, J. [2008]: *Contabilidad financiera (adaptada al nuevo PGC)*. Ediciones CEF

MUÑOZ MERCHANT, A. [2009]: Fundamentos de contabilidad. 3ª Edición. Editorial Universitaria Ramón Areces. Madrid.

WANDEN-BERGHE LOZANO, J.L. (Coordinador) [2008]: Contabilidad financiera –Nuevo Plan General de Contabilidad y de PYMES- Ediciones Pirámide. Madrid.

32.2. LIBROS ONLINE

MUÑIZ, R. (2011). *Etapas del plan de marketing*, en *Marketing en el Siglo XXI*, disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm> [accedido los días 15, 16 de abril de 2011]

32.3. MANUALES ELECTRÓNICOS

MARKETO (2010). *The Definitive Guide to B2B Social Media, a Marketo Workbook*, disponible en: <http://www.marketo.com/library/Guide-B2B-Social-Media-All.pdf> [accedida el 12 de noviembre de 2011].

32.4. LEGISLACIÓN

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 48 de 24 de febrero de 2010, Resolución de 15 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad, disponible en: <http://www.boe.es/boe/dias/2010/02/24/pdfs/BOE-A-2010-3010.pdf> [accedido el 13 de noviembre de 2011].

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 161 de 3 de julio de 2010, *Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital*, disponible en: <http://www.boe.es/boe/dias/2010/07/03/pdfs/BOE-A-2010-10544.pdf> [accedido el 13 de noviembre de 2011].

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 318 de 31 de diciembre de 2010, *Real Decreto 1788/2010, de 30 de diciembre, por el que se modifican los Reglamentos de los Impuestos sobre la Renta de las Personas Físicas, sobre Sociedades y sobre la Renta de no Residentes en materia de rentas en especie, deducción por inversión en vivienda y pagos a cuenta*, disponible en <http://www.apymes.es/lBOE-A-2010-20141.%2031.12.2010.pdf> [accedido el 12 de noviembre de 2011].

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 73 de 26 marzo 2003, *ORDEN CTE/662/2003, de 18 de marzo, por la que se aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España («.es»)*, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2003/03/26/pdfs/A11917-11924.pdf> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 263 de 1 de noviembre de 2011, *Real Decreto 1541/2011, de 31 de octubre, por el que se desarrolla la Ley 32/2010, de 5 de agosto, por la que se establece un sistema específico de protección por cese de actividad de los trabajadores autónomo*, disponible en <http://boe.es/boe/dias/2011/11/01/pdfs/BOE-A-2011-17173.pdf> [accedido el 13 de noviembre de 2011].

BOE (Boletín Oficial del Estado), Número 48 de 24 febrero de 2010, *Resolución de 15 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad*, publicada el 24 de febrero de 2010, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2010/02/24/pdfs/BOE-A-2010-3010.pdf> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

CÓDIGO DE COMERCIO DE 1885, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/ccom.l1t3.html [accedido el 11 de noviembre de 2011].

LEY 34/2002, de 11 de julio, *de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l34-2002.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

LEY 7/1996, de 15 de enero, *de Ordenación del Comercio Minorista*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/l7-1996.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

LEY 16/2009, de 13 de noviembre, *de servicios de pago*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l16-2009.t1.html#t1 [accedido el 12 de noviembre de 2011].

Ley 21/2011, de 26 de julio, *de dinero electrónico*, publicada el 27 de julio de 2011, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2011/07/27/pdfs/BOE-A-2011-12909.pdf> [accedido el 12 de noviembre de 2011].

LEY 58/2003, de 17 de diciembre, *General Tributaria*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/l58-2003.t2.html# [accedido el 10 de noviembre de 2011].

LEY 34/1988, de 11 de noviembre, *General de Publicidad*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l34-1988.t1.html#a2 [accedido el 8 de noviembre de 2011].

LEY 20/2007, de 11 de julio, *del Estatuto del trabajador autónomo*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Laboral/l20-2007.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

LEY ORGÁNICA 15/1999, de 13 de diciembre, *de Protección de Datos de Carácter Personal*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/lo15-1999.t1.html [accedido el 13 de noviembre de 2011].

LEY 35/2006, de 28 de noviembre, *del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/l35-2006.html [accedido el 13 de noviembre de 2011].

ORDEN ITC/1542/2005, de 19 de mayo, *que aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España (.es)*, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/o1542-2005-itc.html [accedido el 14 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/rd439-2007.t7.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1994, de 20 de junio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rdleg1-1994.t1.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEGISLATIVO 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rdleg2-2004.t2.html [accedido el 12 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEGISLATIVO 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/rdleg4-2004.t7.html#a114 [accedido el 12 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO 439/2007, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y se modifica el Reglamento de Planes y Fondos de Pensiones, aprobado por Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/rd439-2007.t7.html [accedido el 13 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEY 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rdl13-2010.html [accedido el 10 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEGISLATIVO 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/rdleg2-2004.t2.html [accedido el 13 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEY 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2010/12/03/pdfs/BOE-A-2010-18651.pdf> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO 687/2002, de 12 de julio, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/rd687-2002.html [accedido el 10 de noviembre de 2011].

REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1993, de 24 de septiembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, disponible en http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/rdleg1-1993.t4.html#a45 [accedido el 11 de noviembre de 2011].

UGT (Unión General de Trabajadores), *Ley 31/1995 de Prevención de riesgos laborales, actualizada el 15 de diciembre de 2003*, disponible en <http://www.ugt.es/DatoBasico/prl08.pdf> [accedido el 13 de noviembre de 2011].

UGT (Unión General de Trabajadores), *Texto refundido de la Ley de estatutos de los trabajadores (Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo)*, actualizado el 18 de septiembre de 2010, disponible en <http://www.ugt.es/DatoBasico/estatutodelostrabajadoresactualizado.pdf> [accedido el 13 de noviembre de 2011].

32.5. ESTUDIOS

AIMC (2009). *Navegantes en la Red, resultados de la 11ª encuesta AIMC a usuarios de Internet, febrero 2009*, disponible en: http://aui.es/IMG/pdf_navegantes_red_AIMC_2008.pdf [accedido el 10 de noviembre de 2011].

ALEXA (2011). *Top 100 Sites in Spain*, en The Web Information Company, disponible en: <http://www.alexa.com/topsites/countries/ES> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

ASIMELEC (2010). *Informe 2010 del Macrosector TIC en España*, disponible en http://www.osimga.org/gl/documentos/d/ASIMELEC_informe_2010_macrosector_TIC_espana.pdf [accedido el 25 de agosto de 2011].

EESPAÑA (2009). *Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de la información en España*, Fundación Orange, disponible en: <http://retelur.files.wordpress.com/2007/10/e2009.pdf> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

EESPAÑA (2011). *Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de información en España 2011*, disponible en <http://www.informeeespana.es/docs/eE2011.pdf> [accedido el 23 de agosto de 2011].

EIAA (2011). *Internet se consolida como el medio más “consumido” por los españoles*, de la European Interactive Advertising Association de 23 de febrero de 2010, disponible en: <http://www.eiaa.net/news/eiaa-articles-details.asp?id=218&lang=5> [accedido el 20 de agosto de 2011].

ESADE (2009). *Intenet, un canal de lujo*, de noviembre de 2009, disponible en <http://itemsweb.esade.es/webalumni/docs/Feli.pdf> [accedido el 25 de agosto de 2011].

LÓPEZ, J.M. (2010). *II Estudio sobre Redes Sociales en Internet*, de noviembre 2010, disponible en <http://www.market-intelligence.eurorscg.es/23063AB1/?p=7035> [accedido el 30 de julio de 2011].

NETSUUS (2011). *Compras Colectivas en España: Evolución del sector en España Marzo 2010 – Febrero 2011*, publicado por Netsuus, disponible en: http://www.netsuus.com/informes/Destacado_Compras_Colectivas.pdf [accedida el 12 de octubre de 2011].

OCIO NETWORK, S.L. (2009). *Estudio de Hábitos de Internet*, encuesta realizada por Red de Blogs, octubre de 2009, disponible en: <http://www.slideshare.net/alejandrosuarez.es/redes-sociales-en-espa> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

TNS DIGITAL LIFE (2011). Sampler, disponible en: <http://discoverdigitallife.com/> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

UNIVERSAL MCCANN (2009). International Social Media Research Wave 3, disponible en: <http://www.slideshare.net/mickstravellin/universal-mccann-international-social-media-research-wave-3/download?from=fblanding> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

32.6. INFORMES Y DATOS DE ORGANISMOS OFICIALES PÚBLICOS

AGENCIA TRIBUTARIA, *Régimen general (del IVA)*, disponible en http://www.aeat.es/AEAT/Contenidos_Comunes/Ficheros/Empresas_y_profesionales/I.V.A./regGeneral.pdf [accedido el 13 de noviembre de 2011].

BANCO DE ESPAÑA (2011). *Informe Trimestral de la Economía Española*, publicado por el Banco de España en el Boletín Económico de octubre de 2011, disponible en: <http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Oct/Fich/be1110.pdf> [accedido el 5 de noviembre de 2011].

BANCO DE ESPAÑA (2011). *Informe Trimestral de la Economía Española*, publicado por el Banco de España en el Boletín Económico de septiembre de 2011, disponible en: <http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Sep/Fich/be1109.pdf> [accedido el 29 de octubre de 2011].

BANCO DE ESPAÑA (2011). *Informe Trimestral de la Economía Española*, agosto 2011, disponible en: <http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Jul/Fich/coy.pdf> [accedido el 17 de septiembre de 2011].

BANCO DE ESPAÑA (2011). *Informe Trimestral de la Economía Española*, publicado por el Banco de España en el Boletín Económico de julio y agosto de 2011, disponible en: <http://www.bde.es/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Jul/Fich/be1107.pdf> [accedido el 17 de septiembre de 2011].

COMISIÓN EUROPEA (1997). *Iniciativa europea de comercio electrónico, Comunicación al Parlamento Europeo, el Consejo, el Comité Económico y Social y el Comité de las Regiones*, Bruselas, 16-04-1997, pág. 7., disponible en <ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/esprit/docs/ecomcome.pdf> [accedido el 23 de julio de 2011].

INE (2010). *Ingresos y pagos por turismo. Serie 1997-2010*, disponible en <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do> [accedido el 20 de agosto de 2011].

MEH (2011). *Síntesis de Indicadores Económicos*, octubre 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/SIE/siepub.pdf> [accedido el 24 de octubre de 2011].

MEH (2011). *Síntesis de Indicadores Económicos*, junio 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/SIE/siepub.pdf> [accedido el 25 de julio de 2011].

MEH (2011). *Síntesis de Indicadores Económicos*, publicado en marzo de 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/SIE/siepub.pdf> [accedido el 23 de abril de 2011].

MEH (2011). *Informe de Coyuntura Económica – Informe Trimestral – Síntesis de Indicadores Económicos*, publicado en septiembre de 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/textos/ice/infotrim/icepub.pdf> [accedido el 22 de octubre de 2011].

MEH (2011). *Síntesis de Indicadores Económicos – Tablas y Gráficos*, publicado en marzo de 2011, disponible en: http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/pdf/completos/sie_total.pdf [accedido el 23 de abril de 2011].

MEH (2011). *Escenario Macroeconómico 2011-2014*, publicado el 6 de abril de 2011, disponible en: <http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/textos/Previsiones/prevesp.pdf> [accedido el 23 de abril de 2011].

MEH (2011). *Precios y Competitividad*, síntesis de indicadores económicos, publicado el 25 de abril de 2011, disponible en: http://serviciosweb.meh.es/apps/dgpe/TEXTOS/pdf/completos/sie_complet4.pdf [accedido el 25 de abril de 2011].

MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO (2011) *Estudio sobre Comercio Electrónico B2C 2010*, disponible en <http://www.ontsi.red.es/articles/detail.action?id=4877> [accedido el 22 de agosto de 2011].

OEPM (OFICINA ESPAÑOLA DE PATENES Y MARCAS), *Manual informativo para los solicitantes de marcas*, disponible en http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/PDF/manualDelSolicitante.pdf [accedido el 7 de noviembre de 2011].

OEPM (OFICINA ESPAÑOLA DE PATENES Y MARCAS), *Qué es un nombre de dominio*, disponible en http://www.oepm.es/es/signos_distintivos/marcas_nacionales/mas_informacion/informacion_nombres_dominios/que_es_nombre_dominio.html [accedido el 14 de septiembre de 2011].

SEGURIDAD SOCIAL, *Bases y tipos de cotización 2011*, disponible en http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm#36538 [accedido el 12 de noviembre de 2011].

32.7. INFORMES DE GRUPOS BANCARIOS, CAJAS, CÁMARAS Y OTRAS ASOCIACIONES PRIVADAS

ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS DE PUNTO E CONFECCIÓN DE LUGO, OURENSE E PONTEVEDRA (2010). *Evolución del sector textil, confección cuero y calzado en España y Galicia*, disponible en http://www.aipclop.com/fotos/1297247810_XGSH.pdf [accedido el 24 de agosto de 2011].

BBVA RESEARCH (2011). *Situación de España, Cuarto Trimestre 2011* disponible en: http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/1111_Situacionespana_tcm346-275967.pdf?ts=13112011 [accedido el 12 de noviembre de 2011].

BBVA RESEARCH (2011). *Informe Tercer Trimestre 2011, Situación Global*, disponible en: <http://www.bbvaresearch.com/KETD/ketd/esp/nav/geograficas/global/index.jsp> [accedido el 24 de octubre de 2011].

BBVA RESEARCH (2011). *Situación España, Tercer Trimestre 2011* disponible en: http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/1108_Situacionespana_e_tcm346-265244.pdf?ts=2482011 [accedido el 25 de octubre de 2011].

BBVA RESEARCH (2011) *Situación España, Primer Trimestre 2011*, publicado el 9 de febrero de 2011, disponible en: http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/1102_Situacionespana_tcm346-246265.pdf?ts=2442011 [accedido el 23 de abril de 2011].

BBVA RESEARCH (2011) *España, Situación de Consumo, Segundo Trimestre 2010*, publicado el 3 de marzo de 2011, disponible en: http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/Situacion_Consumo_2S10_tcm346-248813.pdf?ts=2442011 [accedido el 23 de abril de 2011].

COMISIÓN DEL MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES (2011). *Informe sobre el Comercio Electrónico en España a través de Entidades de Medios de Pago (I Trimestre 2011)*, disponible en http://www.cmt.es/es/publicaciones/anexos/CE_I_2011_INFORME.pdf [accedido el 22 de agosto de 2011].

DEPARTAMENT D'INVESTIGACIÓ I ESTRATÈGIA DE MERCAT (2010) El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades 2010, disponible en: http://folcomuns.firabcn.es/S028010/doc/doc_informe_sectorial_es.pdf [accedido el 20 de agosto de 2011].

EUROPEAN INTERACTIVE ADVERTISING ASSOCIATION (2010). *Estudio Mediascope Europe 2010 - Resultados de España Febrero 2010*, disponible en <http://recursos.anuncios.com/files/340/66.pdf>, [accedido el 15 de julio de 2011].

FEHR (2010). *Los sectores de la hostelería 2009*, publicado en FEHR.es, disponible en: <http://www.fehr.es/documentos/publicaciones/descargas/des-54.pdf> [accedido el 20 de agosto de 2011].

FUNCAS (2011). *Previsiones Económicas para España 2011-12*, publicado en abril de 2011, disponible en: www.funcas.es/descargarArchivo.asp?Id=5 [accedido el 23 de abril de 2011].

FUNCAS (2011). *Panel de Previsiones*, publicado en abril de 2011, disponible en: http://www.funcas.es/indicadores/Coyuntura_Nacional_Internacional.asp [accedido el 23 de abril de 2011].

FUNDACIÓN BANESTO (2011). *Tendencias y usos de las redes sociales en la pequeña y mediana empresa española*, disponible en <http://mba.americaeconomia.com/system/files/banesto.pdf> [accedido el 25 de julio de 2011].

LA CAIXA (2011). *Informe Mensual*, Número 351, de noviembre de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201111con_esp.pdf [accedido el 13 de noviembre de 2011].

LA CAIXA (2011). *Informe Mensual*, Número 350, de octubre de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201104_esp.pdf [accedido el 25 de octubre de 2011].

LA CAIXA (2011). *Informe Mensual*, Número 345 de abril de 2011, disponible en: http://www.pdf.lacaixa.comunicacions.com/im/esp/201104_esp.pdf [accedido el 23 de abril de 2011].

32.8. PRENSA Y ARTÍCULOS

BIZNETBARCELONA (2011). *Réstalo.es amplía su capital en 1 millón de euros para financiar su expansión*, publicado en biznetbarcelona.com, del 6 de junio de 2011, disponible en: <http://www.biznetbarcelona.com/web/biznetbarcelona.com/noticias/-/blogs/restalo-es-amplia-su-capital-en-1-millon-de-euros-para-financiar-su-expansion;jsessionid=E17FE1F98383B58CEBFAD5969BF63ADF> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

BLANCO, C. (2011). *Offerum recibe 2 millones de € de inversión*, del 1 de abril de 2011, disponible en: <http://www.carlosblanco.com/2011/04/01/offerum-2-millones-inversion/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

BOIZA, G. (2011). *Let's Bonus lanzará este año los 'family plan' para seguir variando su negocio*, publicado en Diario Negocio, del 28 de octubre 2011, disponible en: <http://www.diarionegocio.es/empresas/letsbonus-lanzara-este-ano-los-family-plan-seguir-variando-su-negocio-20111028> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

BUYVIP (2010). *BuyVIP.com alcanzó su rentabilidad en el segundo trimestre*, publicado en la zona de prensa de BuyVIP, del 22 de julio 2010, disponible en: <http://press.buyvip.com/es/news/2010-08-23/buyvipcom-alcanzo-su-rentabilidad-en-el-segundo-trimestre.htm> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

BUYVIP (2010). *BuyVIP.com aumentó un 150% su facturación en 2009*, publicado en la zona de prensa de BuyVIP, del 1 de febrero 2010, disponible en: <http://es.press.privatesalesclub.buyvip.com/news/2010-02-01/buyvipcom-aumento-un-150-su-facturacion-en-2009> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

CNNEXPANSIÓN (2011). *Groupon se luce en estreno en Nasdaq*, publicado en CNNExpansión.com, de 4 de noviembre de 2011, disponible en CNN-Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2011/11/04/groupon-se-luce-en-estreno-en-nasdaq> [accedida el 6 de octubre de 2011].

DAVARA, A. (2011). *Joaquín Engel, CEO de Groupalia. Innovar y diferenciarse*, en Distribución Actualidad, número 425, pp. 14-15, disponible en: <http://www.distribucionactualidad.com/noticia/10998/Opini%C3%B3n-y-An%C3%A1lisis/joqu%C3%ADn-engel-ceo-groupalia-innovar-diferenciarse.html> [accedida el 12 de octubre de 2011].

DIARIO INFORMACIÓN (2009). *Los beneficios llegarán en 2011*, publicado en Diario Información, del 24 de octubre de 2009, <http://www.diarioinformacion.com/sociedad/2009/10/24/beneficios-preveemos-llegaran-2011/944194.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

DURÁN, M. (2011). *Las redes sociales evolucionan con la conexión vía móviles*, en marzo 2011, disponible en http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_03-2011.PDF [accedido el 30 de julio de 2011].

EEC (2011). *Digital revolution: building a new commerce DNA*, publicado en la web de la Europe@n Ecommerce Conference, del 20 de octubre de 2011, disponible en: http://www.eec-conference.com/es/ficha_ponentes/jacques-a-granjon/60/ [accedida el 4 de noviembre de 2011].

ECOMM-MARKETING (2011). *Oooferton alcanza los 150.000 fans en Facebook*, publicado en Ecomm-marketing, del 19 de septiembre 2011, disponible en: <http://www.ecomm-marketing.com/es/noticias/ecommerce/tiendas-online/2011-oooferton-alcanza-los-150000-fans-en-facebook-> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

EFE (2011). *No hay riesgo de burbuja.com a la vista en España, según empresas e inversores*, publicado en Expansión el 25 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.expansion.com/agencia/efe/2011/10/25/16633433.html> [accedido el 4 de octubre de 2011].

EUROPAPRESS (2011). *Groupon amplía su oferta de descuentos diarios con Groupon Goods*, publicado en Europa Press, del 29 de septiembre de 2011, disponible en: <http://www.europapress.es/portaltic/internet/noticia-groupon-amplia-oferta-descuentos-diarios-groupon-goods-20110929085709.html> [accedido el 6 de noviembre de 2011].

EUROPAPRESS (2011). *Las compras colectivas en Internet representan ya el 7% del comercio electrónico*, del 13 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.europapress.es/portaltic/internet/noticia-compras-colectivas-internet-representan-ya-comercio-electronico-20111013122759.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

EUROPAPRESS (2011). *Ofertix prevé internacionalizarse este año, mirando hacia Europa y América*, publicado por El Economista.es, del 3 de abril 2011, disponible en: <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/2960203/04/11/Ofertix-preve-internacionalizarse-este-ano-mirando-hacia-Europa-y-America.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

EUROPAPRESS (2011). *Privalia prepara una nueva web de moda con productos sin descuento*, publicado en La Vanguardia, del 3 de noviembre 2011, disponible en: <http://www.lavanguardia.com/se-lleva/20111103/54237413894/privalia-prepara-una-nueva-web-de-moda-con-productos-sin-descuento.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

EUROPAPRESS (2011). *Vente-Prive.com desembarca en los Países Bajos, su octavo país europeo*, publicado en Cotizalia, del 3 de noviembre de 2011, disponible en: <http://www.cotizalia.com/ultima-hora/2011/11/ventepriveecom-desembarca-paises-bajos-octavo-europeo-20111103-429111.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

FRANQUICIAS HOY (2011). *Ofertix entra en el negocio de los cupones descuento*, publicado en Franquiciashoy.es, del 12 de agosto 2011, disponible en: <http://www.franquiciashoy.es/noticias/293478/analisis.asp> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

IDEOTAS DE NEGOCIO (2010). *Super Oooferton: fundador vende 21% de participación*, publicado en Ideotas de Negocio, del 23 de febrero 2010, disponible en: <http://ideotasdenegocio.wordpress.com/tag/b2c/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

MARKETING DIRECTO (2011). *50 definiciones de Social media*, enero 2011, disponible en <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/social-media-marketing/50-definiciones-de-social-media/> [accedido el 25 de julio de 2011].

MARTÍN, J. (2011). *Yunait comienza su expansión internacional*, de 12 de septiembre de 2011, publicado en Loogic, disponible en: <http://loogic.com/yunait-comienza-su-expansion-internacional/> [accedida el 4 de octubre de 2011].

MODA.es (2011). *Privalia refuerza su negocio con nuevas plataformas mientras se encamina a la bolsa*, en Moda.es, del 28 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.modaes.es/empresa/281011/privalia-refuerza-su-negocio-con-nuevas-plataforma> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

MONTALVO, J. (2011) *¿Burbuja.com 2.0?, Para las firmas de capital riesgo, no*, publicado en Expansión el 31 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.expansion.com/2011/10/31/empresas/tmt/1320093515.html?a=b7f0c76e07c4b3a1ccddc101a3ca1b3c&t=1320516604> [accedido el 4 de octubre de 2011].

MUÑOZ, R. (2011). *La moda capea la crisis con la venta online*, publicado en RTVE.ES, del 3 de noviembre 2011, disponible en: <http://www.rtve.es/noticias/20111103/moda-capea-crisis-venta-online/472976.shtml> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

NEVADO, S. (2011), *Fiscalidad de la PYME en el Impuesto sobre Sociedades*, de 23 de mayo de 2011, disponible en <http://www.fiscalweb.es/blog/2011/05/fiscalidad-de-la-pyme-en-el-impuesto-sobre-sociedades/> [accedido el 9 de noviembre de 2011].

N-ECONOMÍA (2002). *El precio de los ordenadores personales en España cayó más de un 30% durante la década de los noventa*, de enero 2002, disponible en http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_03-2002.PDF [accedido el 23 de agosto de 2011].

N-ECONOMÍA (2011). *Abril 2011*, disponible en http://www.n-economia.com/informes_neconomia/pdf/informe_mensual/2011/informe_mensual_ABR.pdf [accedido el 25 de agosto de 2011].

OTTO, C. (2011) *¿Nos estamos aproximando a una burbuja 2.0? (2/2)*, publicado en El Confidencial, el 28 de octubre de 2011, disponible en: <http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2011/10/28/nos-estamos-aproximando-a-una-burbuja-20-2-2-1308/> [accedido el 4 de octubre de 2011].

POLO, J.D. (2011). *Oooferton.com firma un acuerdo con Yunait*, publicado en wwwwhat's new, del 20 de abril 2011, disponible en: <http://www.whatsnew.com/2011/04/20/oooferton-com-firma-un-acuerdo-con-yunait/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

PREFERENTE.com (2011). *Groupon ya capta en España a 4,5 millones de usuarios y asegura vender más que Lets Bonus y Groupalia*, publicado en Preferente.com, del 6 de noviembre de 2011, disponible en: <http://www.preferente.com/agencias/outlets/groupon-ya-capta-en-espana-a-45-millones-de-usuarios-y-asegura-vender-mas-que-letsbonus-y-groupalia-114376.html> [accedida el 6 de noviembre de 2011].

REVILLA, N. (2011). *¿Cómo debe 'socializar' una empresa en los Medios Sociales*, de agosto 2011, disponible en <http://www.puromarketing.com/42/10678/como-debe-socializar-empresa-medios-sociales.html> [accedido el 24 de agosto de 2011].

RODRÍGUEZ, M. (2011). *Informe sobre El Comercio Electrónico en España 2011*, de febrero 2011 disponible en <http://www.slideshare.net/tudespena/el-comercio-electronico-en-espaa-2011>, [accedido el 20 de agosto de 2011].

ROJAS, E. (2011). *Groupon, valorado en 17.773 millones de euros*, publicado en MuyComputerPRO, del 13 de marzo 2011, disponible en: <http://www.muycomputerpro.com/2011/03/18/groupon-valorado-17-773-millones/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

RUÍZ, V. R. (2009). *Facebook vs. Twitter*, publicado en Linotipo blog, del 28 de febrero de 2009, disponible en: <http://rvr.linotipo.es/2009/02/facebook-vs-twitter-cu%C3%A1ntos-amigos-tienes.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

SEGOVIA, A. (2011). *Jaques-Antoine Granjon: "No sé por qué Amazon compró BuyVIP"*, publicado en el blog Estrategia Digital de El País, del 18 de marzo de 2011, y *Vente-Prive enseña los dientes a sus competidores*, del 17 de marzo de 2011 disponible en: <http://blogs.elpais.com/estrategia-digital/2011/03/index.html> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

TORNO ASOCIADOS (2011). *El outlet online Ofertix prepara sus tiendas físicas*, publicado en Torno.com, del 1 de septiembre de 2011, disponible en: http://www.torno.com/noticias/30749/El_outlet_online_Ofertix_se_prepara_para_sus_tiendas_fisicas [accedida el 4 de noviembre de 2011].

VENTE-PRIVE (2011). *El 99% de las marcas son fieles a Vente-Prive.com*, nota de prensa del 5 de septiembre de 2011, publicado en la zona de prensa de Vente-Prive.com, disponible en: http://pressroom.vente-privee.com/es-ES/PressReleases/2011/~media/Files/Press_releases/Spain/2011/NP_Brands_Survey.ashx [accedida el 4 de noviembre de 2011].

ZALIZNYAK, M. (2011). *Offerum closes 2 million euro second round for international push*, publicado en TechCrunch Europe, del 31 de marzo de 2011, disponible en: <http://eu.techcrunch.com/2011/03/31/offerum-closes-a-2-million-euro-second-round-for-international-push/> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

32.9. INFORMACIÓN GENERAL

APPLE STORE, tienda oficial de productos Apple, disponible en: http://store.apple.com/es/browse/home/shop_ipad/family/ipad [accedida el 10 de noviembre de 2011].

CÁMARA DE COMERCIO DE MADRID, *Planes estratégicos*, página oficial, disponible en: <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2> [accedido el 28 de octubre de 2011].

CEIM (Confederación Empresarial de Madrid-CEOE), página oficial, disponible en: <http://www.ceim.es/index.asp> [accedido el 9 de noviembre de 2011].

CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales), página oficial, disponible en: <http://www.ceoe.es/ceoe/portal.portal.action> [accedido el 9 de noviembre de 2011].

CEPYME (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa), página oficial, disponible en: <http://www.cepyme.es/> [accedido el 16 de noviembre de 2011].

COMUNIDAD DE MADRID, página oficial, disponible en: <http://www.madrid.org> [accedido el 28 de agosto de 2011].

CREAR EMPRESAS, *¿En qué régimen tengo que darme de alta?*, disponible en <http://www.crear-empresas.com/dudas/encuadramiento.htm> [accedido el 10 de noviembre de 2011].

FERIA E-COMMRETAIL, información sobre *Privalia*, disponible en: <http://www.ecomm-marketing.com/es/feria-bcn2011/participar/tiendas-online/mejor-club-de-ventas/privalia> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

FINANCIACIONES ICO para iniciar un negocio, disponible en: <http://www.icodirecto.es/webcomercial/portal/destino/negocio/> [accedido el 5 de noviembre de 2011].

FINANCIACIONES de ENISA, Disponibles en:
http://www.enisa.es/Financiacion_Enisa_Servicios.aspx?id=36&categoria=L%C3%ADnea-para-j%C3%B3venes-emprendedores [accedido el 11 de noviembre de 2011].

FINANCIACIÓN DE AVAL MADRID, Disponible en: <http://www.avalmadrid.es/productos.php> [accedido el 5 de noviembre de 2011].

FUNDACIÓN TRIPARTITA, página oficial, disponible en: <http://www.fundaciontripartita.org/index.asp> [accedido el 16 de noviembre de 2011].

INFORMACIÓN EMPRESAS, disponible en: <http://www.informacion-empresas.com> [accedida el 4 de noviembre de 2011].

OBLICUA, Agencia de medios, página oficial, disponible en: <http://www.oblicua.es/> [accedida los días 10, 11 de mayo de 2011]

POP ART GRAFICAS, de Madrid, dedicada a realizar publicidad de impacto, disponible en: http://www.popartplay.com/index.php?option=com_content&view=category&id=36&Itemid=55 [accedida el 6 de noviembre de 2011]

SURVEY MONKEY, Herramienta gratuita para realizar encuestas en línea, página oficial, disponible en: <http://es.surveymonkey.com/home.aspx> [accedida los días 11, 12, 13 y 14 de noviembre de 2011]

32.10. WEBS DE OFERTAS Y AGREGADORES DE OFERTAS

1DAY1PRICE, disponible en: <http://www.1dayprice.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

AMITAD, disponible en: <http://www.amitad.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

ATRÁPALO, disponible en: <http://www.atrapalo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BAIXPREU, disponible en: <http://www.baixpreu.net/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BUKINGO, disponible en: <http://www.bukingo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BUSCOUNCHOLLO, disponible en: <http://www.buscunchollo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BUYTHEFACE, disponible en: <http://www.buytheface.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BUYVIP, disponible en: <http://www.buyvip.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

BUYWINS, disponible en: <http://www.buywins.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

COLECTIVIA, disponible en: <http://www.colectivia.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

CUPONBENDITO, disponible en: <http://www.cuponbendito.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

CUPONEO, disponible en: <http://www.cuponeo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

CUPONING, disponible en: <http://www.cuponing.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

DESCUENTOLANDIA, disponible en: <http://www.descuentolandia.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

DOOPLAN, disponible en: [http:// www.dooplan.com](http://www.dooplan.com) [accedido el 24 de agosto de 2011].

DSCUENTO, disponible en: <http://www.dscuento.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

ELGRUPAZO, disponible en: <http://www.elgrupazo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

GROUPON, disponible en: www.groupon.es [accedido el 24 de agosto de 2011].

GROUPALIA, disponible en: www.groupalia.es [accedido el 24 de agosto de 2011].

GRUPEALO, disponible en: <http://www.grupealo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

KUYCLICK, disponible en: <http://www.kuyclick.com/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

LETS BONUS, disponible en: <http://www.letsbonus.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

MEQUEDOUNO, disponible en: <http://www.mequedouno.com/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

OFERPLUS, disponible en: <http://www.oferplus.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

OFERTIX, disponible en: <http://www.ofertix.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

OFFERUM, disponible en: <http://www.offerum.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

OOOFERTON, disponible en: <http://www.oooferton.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

OPORTUNISTA, disponible en: <http://www.oportunista.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

PLANE0, disponible en: <http://www.planeo.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

POINX, disponible en: www.poinx.es [accedido el 24 de agosto de 2011].

PORTALDESCUENTO, disponible en: <http://www.portaldescuento.com/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

PRIVALIA, disponible en: <http://www.privalia.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

TICKETOCIO, disponible en: <http://www.ticketocio.es/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

TICTACBUY, disponible en: <http://www.tictacbuy.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

TUTTODEAL, disponible en: <http://www.tuttodeal.es> [accedido el 24 de agosto de 2011].

VENTACUPON, disponible en: <http://www.ventacupon.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

VENTE-PRIVE, disponible en: <http://www.vente-privee.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

32.11. REDES SOCIALES

FACEBOOK, disponible en: <http://www.facebook.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

FLICKR, disponible en: <http://www.flickr.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

LINKEDIN, disponible en: <http://www.linkedin.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

TUENTI, disponible en: <http://www.tuenti.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

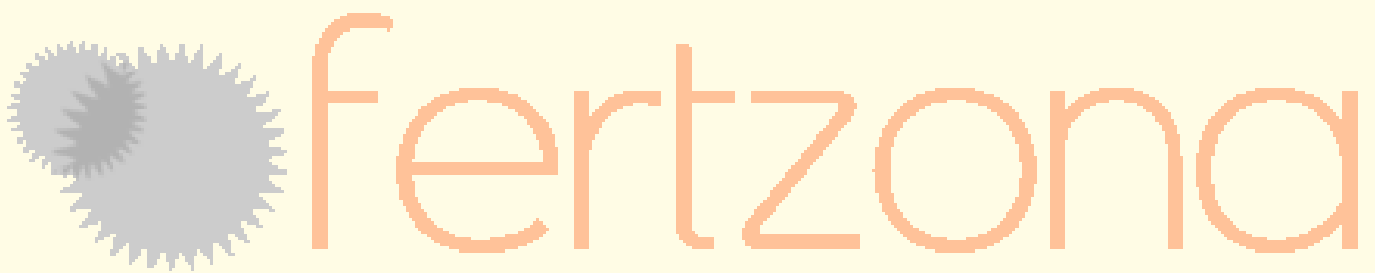
TWITTER, disponible en: <http://twitter.com> [accedido el 24 de agosto de 2011].

VIIDEO, disponible en: <http://www.viadeo.com/es/connexion> [accedido el 24 de agosto de 2011].

XING, disponible en: <http://www.xing.com/es/> [accedido el 24 de agosto de 2011].

32.12. MATERIAL AUDIOVISUAL

RESTALO RESTAURANTES (2011). *Restalo.es en fábrica de ideas de RTVE*, entrevista con su CEO Juan Otero, del 28 de marzo de 2011, disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=yS8nRtHATaQ> [accedido el 4 de noviembre de 2011].

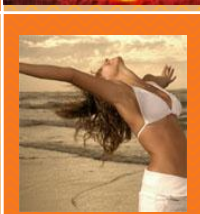




2011



ANEXOS



GRUPO DE TFM: CALDERÓN, M. CAVERO, A.
RODRÍGUEZ, R. TAU, A.
MBA-UCM



33. ANEXO: EL CONSUMO DE INTERNET EN ESPAÑA

Según un estudio realizado por la European Interactive Advertising Association en febrero de 2010¹³⁸:

- Más de la mitad de los españoles usan Internet de lunes a domingo. El 58% de los usuarios españoles se conectan a través del PC, mientras que el 7% lo hace a través de dispositivos móviles.
- El 89% de los usuarios tienen edades comprendidas entre los 16 y los 24 años, y se conectan principalmente a través de un ordenador de sobremesa.
- El 57% de los españoles accede a Internet durante toda la semana, siendo de nuevo los jóvenes de 16 a 24 años los que lideran el consumo semanal con un 88%, seguido por el tramo comprendido entre los 25 a 34 años con un 82% y por el tramo que va entre los 35 a 44 años con un 71%.
- Internet es el medio más consumido entre las 13 y las 20 horas con 13,6 horas semanales, ocupando la 5ª posición (2ª del top 5) del ranking por tiempo de consumo en EU.
- El acceso a internet desde el móvil es mucho más intenso en usuarios 25-44 (menos jóvenes).
- La totalidad de los españoles (90%) cuentan con la banda ancha para conectarse a Internet.
- Más de la mitad de los españoles (57%), un 11% más que en 2008, usan conexión Wireless para acceder a Internet.

34. ANEXO: EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA

La Comisión de Comunidades Europeas define el comercio electrónico como la realización electrónica de transacciones comerciales. Está basado en el tratamiento y transmisión electrónica de datos, incluidos texto, imágenes y vídeo. El comercio electrónico comprende actividades muy diversas, como comercio electrónico de bienes y servicios, suministro en línea de contenidos digitales, transferencia electrónica de fondos, compraventa electrónica de acciones, conocimientos de embarque electrónicos, subastas, diseños y proyectos conjuntos, prestación de servicios en línea, contratación pública, comercialización directa al consumidor y servicios posventa. Por otra parte, abarca a la vez productos y servicios, actividades tradicionales y nuevas actividades¹³⁹.

Las ventas de comercio electrónico crecieron un 25% (1.560 millones de euros) en 2010 hasta alcanzar un total de 7.870 millones de euros, cifra que representa un 3% del conjunto de comercio español al por menor, cifra que se espera que aumente hasta un 3,5% en 2011, alcanzando un valor estimado de 9.400 millones de euros, lo que supone un 19% más que en 2010, según el informe Tendencias Online 2011 encargado por Kelkoo y llevado a cabo por el Centre for Retail Research.

Durante los últimos diez años, las ventas a través de internet han crecido mucho más rápido que las ventas al por menor a través de establecimientos, con las ventas en toda España creciendo a una media de 49% desde 2008 hasta 2010, lo que supone el cuarto crecimiento más alto de Europa. Sin embargo, las ventas online per cápita fueron comparativamente bajas (176,94 euros), debido a la baja penetración del sector de la venta al por menor a través de internet.

En cuanto a las tendencias del consumo online, los consumidores españoles gastaron una media de 795 euros cada uno en 2010 en compras por internet, y compraron 19 artículos con un coste medio de 41,86

¹³⁸ Véase la nota de prensa *Internet se consolida como el medio más "consumido" por los españoles*, de la European Interactive Advertising Association de 23 de febrero de 2010, disponible en: <http://www.eiaa.net/news/eiaa-articles-details.asp?id=218&lang=5>

¹³⁹ Véase la *Iniciativa europea de comercio electrónico*, Comunicación al Parlamento Europeo, el Consejo, el Comité Económico y Social y el Comité de las Regiones, Bruselas, 16-04-1997, pág. 7., disponible en <ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/esprit/docs/ecomcome.pdf>

euros, siendo los consumidores españoles estuvieron entre los que menos gastaron en compras online en Europa.

Existe un informe llamado “Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago” para el primer trimestre de 2011 elaborado por la CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones), el cual solo tiene en cuenta el comercio electrónico hecho a través de tarjetas bancarias de pago adscritas a las entidades de pago españolas colaboradoras como: Sermepa-Servired, Sistema 4B, Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA-Sistema Euro 6000)¹⁴⁰. Según este, el volumen del comercio electrónico en España alcanzó un nuevo récord en el tercer trimestre de 2010, con una facturación de 1.901,4 millones de euros, un 26,5% más respecto al mismo periodo del año anterior. Es el sexto trimestre consecutivo de récords en ingresos según los datos del informe sobre el comercio electrónico en España que ha publicado la CMT.

Respecto al volumen de negocio, en el primer trimestre de 2011, los ingresos del comercio electrónico en España alcanzaron los 2.055,4 millones de euros, con un aumento interanual del 23,1%.

En cuanto al total de facturación de compras realizadas por ciudadanos españoles dentro de España se crece a un 27,45% interanual hasta sumar 829,1 millones de euros. Este tipo de operaciones son las que más crecen. Mientras que las compras de españoles hacia el exterior crecieron un 23,7% interanual en volumen de negocio.

35. ANEXO: EVOLUCIÓN DEL USO DE LOS ORDENADORES EN ESPAÑA

El rápido y permanente desarrollo tecnológico de las últimas décadas ha cambiado la manera de vivir, relacionarse y trabajar. Tener en casa un ordenador es algo imprescindible para la mayoría de la gente, una necesidad personal, profesional o de diversión. El ordenador de sobremesa es el dispositivo más utilizado de acceso a Internet, aunque el ordenador portátil está experimentando una gran penetración. Considerando también otros dispositivos, el 59% de los hogares españoles dispone de acceso a Internet y fundamentalmente el acceso es a través de líneas de banda ancha¹⁴¹.

Con los avances tecnológicos, la oferta de ordenadores, portátiles y tablets ha crecido exponencialmente lo que ha llevado a una bajada general de los precios, como consecuencia de la continua aparición de nuevos modelos, más funcionales y atractivos.

Para comparar, en 1986 un portátil con un almacenamiento de 500 kB costaba 2.000 € y mientras que en 2011 cuesta 400 € y tiene una capacidad de almacenaje de 1.024.000.000 kB¹⁴². En la década de los noventa, el precio de los ordenadores personales en España cayó más de un 30%¹⁴³ y continuó bajando los siguientes años mientras que el número de usuarios creció.

El aumento del número de portátiles en los hogares está relacionado con el del las conexiones al internet. Aunque los ordenadores son más asequibles que en el pasado, las compras han bajado en detrimento a las

¹⁴⁰ Por tanto, quedan excluidos como medios de pago en este caso: la transferencia bancaria, contra reembolso, u otra vía de pago que no sea tarjeta bancaria. Por ejemplo, para medios de pago como PayPal sólo se computarían las transacciones vinculadas a tarjeta de crédito y no las que estén vinculadas a una cuenta bancaria.

¹⁴¹ Véase el *Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de información en España 2011*, publicado por eEspaña, 2011, disponible en <http://www.informeeespana.es/docs/eE2011.pdf>

¹⁴² Véase el artículo 25 años, *Como hemos cambiado estos años*, de 2011, disponible en http://www.ctm-madrid.es/pdf/Paneles_exposicion.pdf

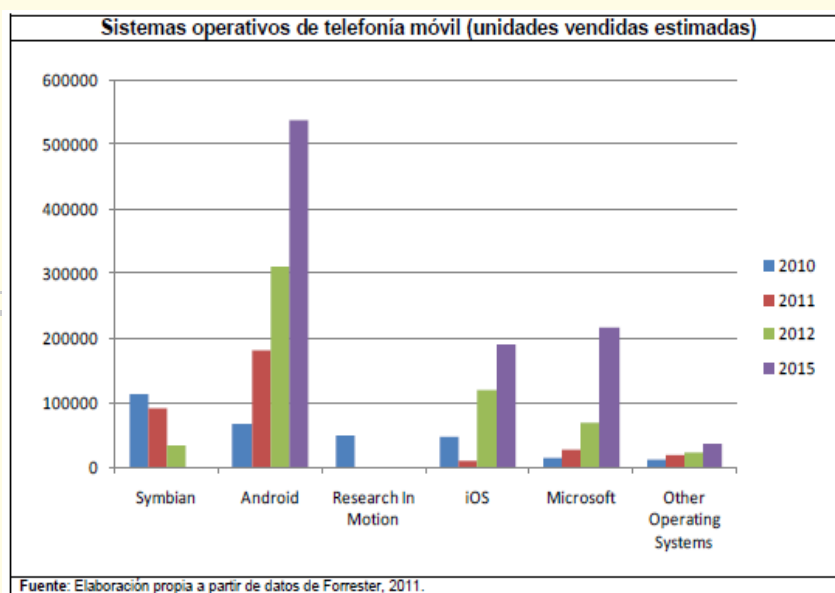
¹⁴³ Véase el informe *El precio de los ordenadores personales en España cayó más de un 30% durante la década de los noventa*, de enero 2002, disponible en http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_03-2002.PDF

tablets y otros dispositivos electrónicos novedosos. El mercado del PC dentro de España ha caído un 27% durante el primer trimestre de 2011 y el de las tabletas crece un 910%¹⁴⁴.

Según un estudio de Arc Worldwide, la mitad de los consumidores usan sus Smartphones y tablets para ayudar a tomar decisiones en sus procesos compra. Este crecimiento es importante y se va reflejar en las ventas de las empresas que comercializan sus productos online.

36. ANEXO: TELÉFONOS MÓVILES E INTERNET

El aumento en el grado de desarrollo de la sociedad de la información no se ha visto frenado por la crisis económica y el mundo cada vez está más conectado por el teléfono móvil, superándose los 5.000 millones de suscripciones en 2011¹⁴⁵. Según Forrester, las ventas globales de telefonía inteligente alcanzarán las 468 millones de unidades en el año 2011, registrando un incremento de 57,7% respecto al año 2010¹⁴⁶. Para finales del año 2011, está previsto que Android se transforme en el sistema operativo más popular a nivel global llegando a un 49% del mercado en el año 2012.



FUENTE: n-Economía, Abril 2011.

Se estima que para el año 2015, haya más de 1.000 millones de unidades vendidas. El éxito de estos teléfonos viene dado por su fácil manejo y conexión a internet, el formato, táctil o no, los programas: Office etc. Son la mejor manera de estar conectado con los amigos y a las noticias las 24h, una herramienta muy fácil para descargas o compras en la red. El uso de internet en los móviles hace posible la investigación y el acceso a la información de productos a través de la red. De esta manera, los Smartphones se están convirtiendo en unas herramientas de compras muy potentes.

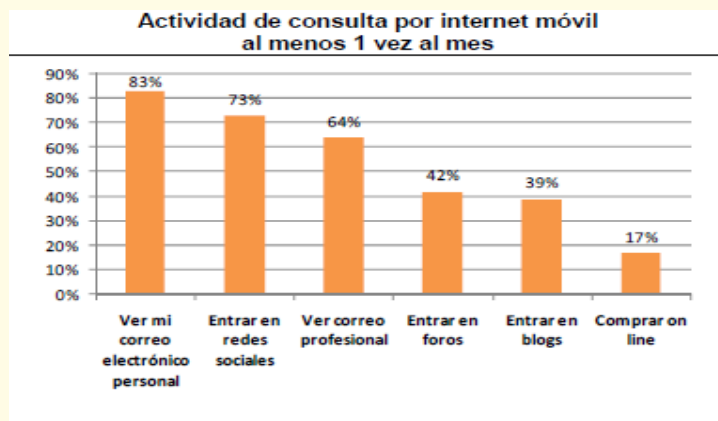
¹⁴⁴Véase el Informe mensual n-Economía, Abril 2011, disponible en http://www.n-economia.com/informes_neconomia/pdf/informe_mensual/2011/informe_mensual_ABR.pdf

¹⁴⁵ Véase el Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de información en España 2011, publicado por eEspaña, 2011, disponible en <http://www.informeeespana.es/docs/eE2011.pdf>

¹⁴⁶Véase el Informe mensual n-Economía, Abril 2011, disponible en http://www.n-economia.com/informes_neconomia/pdf/informe_mensual/2011/informe_mensual_ABR.pdf

Según la encuesta del TIC del III trimestre de 2010, el 90,5% de los hogares españoles dispone de algún teléfono móvil (más de 15,3 millones de hogares)¹⁴⁷. Además, el número de usuarios de internet móvil ha crecido un 47% en el año 2009 según un estudio de Nielsen y Tap Tap¹⁴⁸.

Los precios de las conexiones al internet a través de los móviles varía en función de la cantidad de datos y la compañía elegida: desde 5 o 6 € en Simyo o Carrefour hasta 20-25 € en redes como Vodafone o Movistar (pueden incluir también servicio de llamadas). Tener internet sin pagar es también posible a través de los puntos Wi-Fi instalados en sitios públicos: cafeterías, hoteles, aeropuertos o centros comerciales etc.



FUENTE: Estudio sobre Redes Sociales en Internet

Las posibilidades de acceder al internet con el teléfono móvil son, hoy en día, casi ilimitadas y los que lo hacen son cada vez más, por esto las páginas de ofertas han desarrollado aplicaciones que se adaptan a este nuevo tipo de usuarios, para facilitarles la visualización, el contacto o la compra. Observamos que un 17% de los usuarios del internet el móvil realizan compras a través de sus dispositivos móviles.

Como consecuencia de los avances tecnológicos, 4 de cada 10 internautas usan internet en el móvil al menos una vez al mes¹⁴⁹. Especialmente los usuarios del sexo masculino y los jóvenes.

Específicamente, el acceso a redes sociales a través del móvil se ha convertido en uno de los principales usos de Internet móvil junto con la consulta del correo personal y profesional.

¹⁴⁷ Véase el *Informe 2010 del macrosector TIC en España*, disponible en http://www.osimga.org/gl/documentos/d/ASIMELEC_informe_2010_macrosector_TIC_espana.pdf

¹⁴⁸ Véase el *Internet Móvil, tu marca en el bolsillo del consumidor*, escrito por Jesús Olivar Martínez, en junio 2010, disponible en http://www.anunciantes.com/descargas/20110120_161336_olivar_jesus.pdf

¹⁴⁹ Véase *Las redes sociales evolucionan con la conexión vía móviles*, escrito por Martín Durán, en marzo 2011, disponible en http://www.n-economia.com/notas_alerta/pdf/ALERTA_NE_03-2011.PDF

37. ANEXO: POTENCIAL DEL MERCADO Y VENTAS DE NUESTRA COMPETENCIA

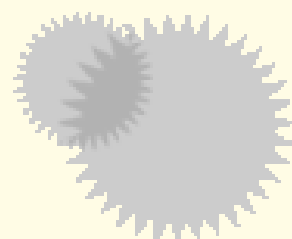
			VENTAS GLOBALES				
			2011	2010	2009	2008	2007
GROUPON	25%	43%	2.532.000.000	518.000.000	2.380.000		
GROUPALIA	29%	24%	72.400.000	7.200.000			
LETS BONUS	18%	21%	300.000.000	14.448.913			
OFFERUM	23%	3,5%	20.000.000	1.050.000			
OOFERTON	4%	7%		2.400.000	1.100.000		
AMITAD							
RESTO	1%	1,5%					
TOTAL	100%	100%					
BUYVIP	13,0%	14,4%		91.000.000	70.000.000	28.000.000	5.000.000
OFERTIX	28,5%	27,8%	40.000.000	25.000.000	8.330.000	2.100.000	1.050.000
PRIVALIA	47,0%	46,8%	336.000.000	168.430.000	101.058.000	50.500.000	16.000.000
REBAJASVIP	2,0%	1,1%		1.000.000	330.000	90.000	
RESTALO	1,0%	0,3%		450.000	205.000		
VENTE-PRIVE	7,5%	8,1%	1.107.000.000	969.000.000	843.500.000	630.944.000	436.722.000
RESTO	1,0%	1,5%					
TOTAL	100%	100%					

	VENTAS ESPAÑA					
	2011	2010	2009	2008	2007	2006
GROUPON	14.000.000	12.900.000				
GROUPALIA	17.758.491	7.200.000				
LETS BONUS	10.000.000	6.300.000				
OFFERUM	13.000.000	1.050.000				
OOFERTON		2.400.000	1.100.000			
AMITAD			300.000			
RESTO						
TOTAL	60.000.000	30.151.515				
BUYVIP		13.000.000	10.000.000	7.000.000	5.000.000	
OFERTIX	40.000.000	25.000.000	8.330.000	2.100.000	1.050.000	
PRIVALIA	84.000.000	42.107.500	25.264.500	12.625.000	4.000.000	400.000
REBAJASVIP		1.000.000	330.000	90.000		
RESTALO		225.000	205.000			
VENTE-PRIVE	8.395.000	7.300.000	6.205.000	3.474.800	1.667.904	
RESTO		1.367.500				
TOTAL		90.000.000				

	VENTAS MADRID				Nº EMPLEADOS	LOCALIZACIONES		K SOCIAL EU	USUARIOS 2011
	2011	2010	2009	2008	2007	PAÍSES	CIUDADES		
GROUPON	4.900.000	4.515.000				43	500	3.100 a 60.000	83.000.000
GROUPALIA	6.215.472	2.520.000				8	265	Más de 60.000	4.500.000
LETS BONUS	3.500.000	2.205.000				8	303	3.100 a 60.000	3.900.000
OFFERUM	4.550.000	525.000				2	50	3.100 a 60.000	1.100.000
OOFERTON		840.000	385.000			1		3.100 a 60.000	280.000
AMITAD			150.000			1	2		
RESTO									
TOTAL	21.000.000	10.553.030							
BUYVIP		4.550.000	3.500.000	2.450.000	1.750.000	7		3.100 a 60.000	7.500.000
OFERTIX	14.000.000	8.750.000	2.915.500	735.000	367.500	1		50.000	3.000.000
PRIVALIA	29.400.000	14.737.625	8.842.575	4.418.750	1.400.000	4		Más de 60.000	
REBAJASVIP		350.000	115.500	31.500		1		0 a 3.100	200.000
RESTALO		78.750	71.750			4		3.100 a 60.000	
VENTE-PRIVE	2.938.250	2.555.000	2.171.750	1.216.180	583.766	8		3.100 a 60.000	13.200.000
RESTO		478.625							
TOTAL									

	% MERC. '11	% MERC. '10	VENTAS MADRID					ESPAÑA		LOCALIZACIONES		K SOCIAL EUROS	USUARIOS 2011
			2011	2010	2009	2008	2007	EMPL.	PAÍSES	CIUDADES			
											VENTAS DIARIAS		
GROUPON	25%	43%	4.900.000	4.515.000				300	43	500	3.100 a 60.000	83.000.000	
GROUPALIA	29%	24%	6.215.472	2.520.000				250	8	265	Más de 60.000	4.500.000	
LETS BONUS	18%	21%	3.500.000	2.205.000				45	8	303	3.100 a 60.000	3.900.000	
OFFERUM	23%	3,5%	4.550.000	525.000				70	2	50	3.100 a 60.000	1.100.000	
OOFERTON	4%	7%		840.000	385.000			14	1		3.100 a 60.000	280.000	
AMITAD					150.000			9	1	2			
RESTO	1%	1,5%											
TOTAL	100%	100%	21.000.000	10.553.030									
VENTAS PERMANENTES													
BUYVIP	13,0%	14,4%		4.550.000	3.500.000	2.450.000	1.750.000	300	7		3.100 a 60.000	7.500.000	
OFERTIX	28,5%	27,8%	14.000.000	8.750.000	2.915.500	735.000	367.500	40	1		50.000	3.000.000	
PRIVALIA	47,0%	46,8%	29.400.000	14.737.625	8.842.575	4.418.750	1.400.000	665	4		Más de 60.000		
REBAJASVIP	2,0%	1,1%		350.000	115.500	31.500		menos de 5	1		0 a 3.100	200.000	
RESTALO	1,0%	0,3%		78.750	71.750			21	4		3.100 a 60.000		
VENTE-PRIVE	7,5%	8,1%	2.938.250	2.555.000	2.171.750	1.216.180	583.766	100 a 150	8		3.100 a 60.000	13.200.000	
RESTO	1,0%	1,5%		478.625									
TOTAL	100%	100%											

VENTAS ESPAÑA										
VENTAS PERMANENTES										
	2011		2010		2009		2008		2007	
	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.
BUYVIP			13.000.000	30,0%	10.000.000	42,9%	7.000.000	40,0%	5.000.000	
OFERTIX	40.000.000	60,0%	25.000.000	200,1%	8.330.000	296,7%	2.100.000	100,0%	1.050.000	
PRIVALIA	84.000.000	99,5%	42.107.500	66,7%	25.264.500	100,1%	12.625.000	215,6%	4.000.000	900,0%
REBAJASVIP			1.000.000	203,0%	330.000	266,7%	90.000			400.000
RESTALO			225.000	9,8%	205.000					
VENTE-PRIVE	8.395.000	15,0%	7.300.000	17,6%	6.205.000	78,6%	3.474.800	108,3%	1.667.904	
RESTO			1.367.500							
TOTAL			90.000.000							



VENTAS GLOBALES									
VENTAS PERMANENTES									
	2011		2010		2009		2008		2007
	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS
BUYVIP			91.000.000	30,0%	70.000.000	150,0%	28.000.000	460,0%	5.000.000
OFERTIX	40.000.000	60,0%	25.000.000	200,1%	8.330.000	296,7%	2.100.000	100,0%	1.050.000
PRIVALIA	336.000.000	99,5%	168.430.000	66,7%	101.058.000	100,1%	50.500.000	215,6%	16.000.000
REBAJASVIP			1.000.000	203,0%	330.000	266,7%	90.000		
RESTALO			450.000	119,5%	205.000				
VENTE-PRIVE	1.107.000.000	14,2%	969.000.000	14,9%	843.500.000	33,7%	630.944.000		436.722.000

VENTAS MADRID - CRECIMIENTOS								
2011			2010		2009		2008	
DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS	% CRECIM.	DATOS BRUTOS
VENTAS DIARIAS								
GROUPON	8,5%	4.515.000						
GROUPALIA	146,6%	2.520.000						
LETS BONUS	58,7%	2.205.000						
OFFERUM	766,7%	525.000						
OOFERTON		840.000	118,2%	385.000				
AMITAD				150.000				
RESTO								
TOTAL	99%	10.553.030						
VENTAS PERMANENTES								
BUYVIP		4.550.000	30,0%	3.500.000	42,9%	2.450.000	40,0%	1.750.000
OFERTIX	60,0%	8.750.000	200,1%	2.915.500	296,7%	735.000	100,0%	367.500
PRIVALIA	99,5%	14.737.625	66,7%	8.842.575	100,1%	4.418.750	215,6%	1.400.000
REBAJASVIP		350.000	203,0%	115.500	200,0%	38.500		
RESTALO		78.750	9,8%	71.750				
VENTE-PRIVE	15,0%	2.555.000	17,6%	2.171.750	78,6%	1.216.180	108,3%	583.766
RESTO		478.625						

38. ANEXO: ANÁLISIS DE PÁGINAS DE VENTAS DIARIAS

GROUPON

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIOS
16 de Agosto							
1 LIPOSUCCION	81%	189,00		86		16.254,00	8.127,00
2 IMPRESIÓN FOTOS EN LIENZO 60X80 CM	56%	39,00		765		29.835,00	14.917,50
3 SUSCRIPCION THE ECONOMIST	66%	51,00		27		1.377,00	688,50
4 MANOLETINAS REDFOOT SHOES	68%	29,00		61		1.769,00	884,50
5 KIT MANICURA		79,00		28		2.212,00	1.106,00
6 PACK ALWAYS FRESH - ALIMENTOS FRESCOS	.	19,00		51		969,00	484,50
7 MINICADENA CON TDT SOPORTE IPOD	50%	99,00		72		7.128,00	3.564,00
8 TRATAMIENTO FACIAL	71%	25,00		38		950,00	475,00
9 ESCAPADA MAR MENOR HOTEL TRAIÑA	65%	119,00		4		476,00	238,00
10 COCINA ITALIANA PARA 2 EN DA VINCI	58%	29,00		45		1.305,00	652,50
11 SUSHI,SASHIMI, NIGIRI	67%	25,00		61		1.525,00	762,50
12 3H LIMPIEZA A DOMICILIO	74%	22,00		139		3.058,00	1.529,00
13 COCINA MEXICANA MENU PARA DOS	63%	25,00		97		2.425,00	1.212,50
		43,37		1.474		69.283,00	34.641,50
17 de Agosto							
1 TEST INTOLERANCIA ALIMENTARIA	71%	59,00		126		7.434,00	3.717,00
2 NETBOOK HACER ASPIRE		199,00		80		15.920,00	7.960,00
3 TRIVIAL PURSUIT		19,00		108		2.052,00	1.026,00
4 MANOLETINAS REDFOOT SHOES	68%	29,00		9		261,00	130,50
5 VINILO DECORATIVO	61%	39,00		19		741,00	370,50
6 SUSCRIPCION THE ECONOMIST	66%	51,00		39		1.989,00	994,50
7 KIT MANICURA		79,00		36		2.844,00	1.422,00
8 PACK ALWAYS FRESH - ALIMENTOS FRESCOS	.	19,00		78		1.482,00	741,00
9 MINICADENA CON TDT SOPORTE IPOD	50%	99,00		86		8.514,00	4.257,00
10 CERVEZA CORONITA CAJA		24,00		7		168,00	84,00
11 IMPRESIÓN FOTOS EN LIENZO 60X80 CM	56%	39,00		34		1.326,00	663,00
12 LIPOSUCCION	81%	189,00		82		15.498,00	7.749,00
13 CORTE,KERATINA,MECHAS,...	71%	29,00		117		3.393,00	1.696,50
14 COCINA MEXICANA MENU PARA DOS	63%	25,00		145		3.625,00	1.812,50
15 CAVITACION,PRESOTERAPIA Y PLAT.	81%	95,00		16		1.520,00	760,00
16 TRATAMIENTO FACIAL	71%	25,00		68		1.700,00	850,00
		47,08		1.050		68.467,00	34.233,50
24 de Agosto							
23:10							
1 Revisión ginecológica en CENEGO con ecograf	83%	29,00	141,00	173		5.017,00	2.508,50
2 19,00 €: Tienes todo lo necesario para dibujar	0%	19,00	23,00	317		6.023,00	3.011,50
3 25,00 € en vez de 152,00 €: 4 sesiones de lavad	84%	25,00	127,00	103		2.575,00	1.287,50
4 25,00 € en vez de 50,00 €: Dos entradas para "C	50%	25,00	25,00	33		825,00	412,50
5 59,00 € en vez de 225,00 €: Tres tratamientos f	74%	59,00	166,00	104		6.136,00	3.068,00
6 29,00 € en vez de 71,60 €: Menú completo para	59%	29,00	42,60	62		1.798,00	899,00
7 49,00 € en vez de 115,00 €: Combate la flacide	57%	49,00	66,00	24		1.176,00	588,00
8 99,00 € en vez de 540,00 €: Reduce sin esfuerzi	82%	99,00	441,00	9		891,00	445,50
9 59,00 € en vez de 130,00 €: Tratamiento de sen	55%	59,00	71,00	18		1.062,00	531,00
10 99,00 €: Peine láser de regeneración capilar cc	0%	99,00	250,00	103		10.197,00	5.098,50
11 95,00 € en vez de 249,00 €: Disfruta de tu nuev	0%	95,00		59		5.605,00	2.802,50
12 29,00 € en vez de 60,00 €: Elimina los malos ol	52%	29,00	31,00	6		174,00	87,00
13 39,00 €: Escápate a España, Europa o Marrueco	0%	39,00		19		741,00	370,50
14 29,00 €: Perfume femenino con feromonas, cc	0%	29,00		102		2.958,00	1.479,00
		41,94	82,25	1.132		45.178,00	22.589,00
15 de Octubre							
22:14							
1 25 € en vez de 60 € por comer todo el sushi qu	58%	25,00	35,00	850		21.250,00	10.625,00
2 19 € en vez de 70 € por un curso online de ingl	73%	19,00	51,00	58		1.102,00	551,00
3 Curso de marketing en redes sociales por 89 €	89%	89,00	751,00	39		3.471,00	1.735,50
4 149 € en vez de 500 € por una sesión de lipoes	70%	149,00	351,00	10		1.490,00	745,00
5 19 € en lugar de 95,50 € por 5 lavados con chan	80%	19,00	76,50	73		1.387,00	693,50
6 Por 29 € disfruta de un buen cocido madrileño	59%	29,00	41,00	141		4.089,00	2.044,50
7 Viaje a la Perla del Danubio: escapada a Buda	50%	179,00	179,00	1		179,00	89,50
8 Por 199 € en vez de 430 €, curso de buceo con	54%	199,00	231,00	4		796,00	398,00
9 59 € en lugar de 300 € por 5 sesiones de depila	80%	59,00	241,00	120		7.080,00	3.540,00
10 189 € en lugar de 900 € por 5 sesiones de depil	79%	189,00	711,00	115		21.735,00	10.867,50
11 3 € en lugar de 6 € por una experiencia ÖIMYG	50%	3,00	3,00	1.130		3.390,00	1.695,00
12 Por 15 € en vez de 30 € lávate las manos con el	50%	15,00	15,00	15		225,00	112,50
		44,61	93,91	2.556		66.194,00	33.097,00

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIOS
16 de Octubre							
23:00							
1 169 € en vez de 373 € por 2 noches para dos co	55%	169,00	204,00	74		12.506,00	6.253,00
2 24 € en vez de 80 € por un curso de automaqui	70%	24,00	56,00	96		2.304,00	1.152,00
3 25 € en vez de 60 € por comer todo el sushi qu	58%	25,00	35,00	512		12.800,00	6.400,00
4 Curso de marketing en redes sociales por 89 €	89%	89,00	751,00	46		4.094,00	2.047,00
5 19 € en lugar de 95,50 € por 5 lavados con chan	80%	19,00	76,50	130		2.470,00	1.235,00
6 Aprende a jugar al golf con dos cursos de inici	66%	15,00	29,00	41		615,00	307,50
7 49 € en lugar de 145 € y líbrate de las estrías co	66%	49,00	96,00	19		931,00	465,50
8 Por 199 € en vez de 430 €, curso de buceo con i	54%	199,00	231,00	13		2.587,00	1.293,50
		47,31	105,00	931		38.307,00	19.153,50
17 de Octubre							
1 Por 19 € come toda la parrillada de carne que c	61%	19,00	30,00				
2 29 € en vez de 200 € por 4 sesiones de tratami	86%	29,00	171,00				
3 629 € por una cámara réflex digital Canon EOS	.	629,00					
4 Aprende a jugar al golf con dos cursos de inici	66%	15,00	29,00				
5 Por 986 € en vez de 6.020 € presume de sonris	84%	986,00	5.034,00				
6 169 € en vez de 373 € por 2 noches para dos co	55%	169,00	204,00				
7 Desde 49 € dos meses de aparcamiento en ho	69%	49,00	111,00				
8 49 € en lugar de 145 € y líbrate de las estrías co	66%	49,00	96,00				
9 19 € en vez de 70 € por un curso online de ingl	73%	19,00	51,00				
		69,84	130,29				
18 de Octubre							
23:40							
1 Prepárate para el invierno con la famosa bata	69%	9,00	20,00	1.016		9.144,00	4.572,00
2 Por 29 € en vez de 60 € pilota un coche teledir	52%	29,00	31,00	51		1.479,00	739,50
3 29 € por unos auriculares digitales de alta gam	.	29,00		26		754,00	377,00
4 629 € por una cámara réflex digital Canon EOS	.	629,00		29		18.241,00	9.120,50
5 29 € por 1 kg de langostinos cocidos BIO ecoló	.	29,00		2		58,00	29,00
6 35 € por una pulsera reloj con bluetooth, iden	.	35,00		30 agotado		1.050,00	525,00
7 39 € por la funda KeyFolio para iPad y iPad 2 co	.	39,00		113		4.407,00	2.203,50
8 95 € por una vinoteca para 12 botellas, con sist	.	95,00		12		1.140,00	570,00
9 9 € en vez de 20 € por una funda cassette para i	55%	9,00	11,00	44		396,00	198,00
10 Cupón descuento de 100 € por solo 19 € por cu	81%	19,00	81,00	167		3.173,00	1.586,50
11 119 € por una maleta trolley flexi de Roncato,	.	119,00		2		238,00	119,00
12 19 € en vez de 70 € por un curso online de ingl	73%	19,00	70,00	19		361,00	180,50
13 99 € en vez de 245 € por un fin de semana sob	60%	99,00	146,00	2		198,00	99,00
		40,06	42,20	1.513		40.639,00	20.319,50
19 de Octubre							
23:25							
1 Implante de titanio de alta gama por 239 € en	72%	239,00	611,00	44		10.516,00	5.258,00
2 25 € en vez de 69,49 € por el pantalón deportiv	64%	25,00	44,49	412		10.300,00	5.150,00
3 Por 19 € en lugar de 126 € tarifa plana de depil	85%	19,00	107,00	96		1.824,00	912,00
4 29 € en vez de 76,90 € por un menú para dos co	62%	29,00	47,90	193		5.597,00	2.798,50
5 169 € en vez de 1.000 € por una sesión doble d	83%	169,00	831,00	78		13.182,00	6.591,00
6 Prepárate para el invierno con la famosa bata	69%	9,00	20,00	89		801,00	400,50
7 99 € en lugar de 400 € por un curso de inglés p	75%	99,00	301,00	24		2.376,00	1.188,00
8 Por 149 € en vez de 450 € pintura profesional e	67%	149,00	301,00	7		1.043,00	521,50
9 55 € en vez de 216 € por un catering a domicili	75%	55,00	161,00	332		18.260,00	9.130,00
10 Por 99 € en vez de 254 € 2 noches para dos con	61%	99,00	155,00	21		2.079,00	1.039,50
		57,60	148,56	1.296		65.978,00	32.989,00
20 de Octubre							
20:44 23:30							
1 19 € en lugar de 41,20 € por una almohada visco	54%	19,00	22,20	259	324	6.156,00	3.078,00
2 Apúntate al gimnasio durante 3, 6, 9 o 12 mese	59%	89,00	126,00	14	15	1.335,00	667,50
3 Implante de titanio de alta gama por 239 € en	72%	239,00	611,00	45	46	10.994,00	5.497,00
4 1.800 € en vez de 3.600 € por eliminar tus varic	50%	1.800,00	1.800,00	1	1	1.800,00	900,00
5 19 € en vez de 105 € por un tratamiento compl	82%	19,00	86,00	233	276	5.244,00	2.622,00
6 629 € por una cámara réflex digital Canon EOS	.	629,00		1	1	629,00	314,50
7 69 € en vez de 500 € por 5 sesiones de depilaci	86%	69,00	431,00	45	63	4.347,00	2.173,50
8 Por 149 € en vez de 450 € pintura profesional e	67%	149,00	301,00	13	13	1.937,00	968,50
9 29 € en vez de 76,90 € por un menú para dos co	62%	29,00	47,90	247	273	7.917,00	3.958,50
10 Prepárate para el invierno con la famosa bata	69%	9,00	20,00	1.996	2045	18.405,00	9.202,50
11 169 € en vez de 880 € por un estudio nutricioni	81%	169,00	711,00	29	38	6.422,00	3.211,00
12 629 € por una cámara réflex digital Canon EOS	.	629,00		37	38	23.902,00	11.951,00
13 89 € en vez de 155,95 € por una mesa multifun	43%	89,00	66,95	54	55	4.895,00	2.447,50
14 Por 29 € en vez de 60 € pilota un coche teledir	52%	29,00	31,00	113	116	3.364,00	1.682,00
15 29 € en vez de 50 € por una olla Pensofal de ac	42%	29,00	21,00	65	65	1.885,00	942,50
16 25 € en vez de 69,49 € por el pantalón deportiv	64%	25,00	44,49	662	677	16.925,00	8.462,50
17 29 € por unos auriculares digitales de alta gam	.	29,00		54	56	1.624,00	812,00
		77,61	111,40	3.868	4102	117.781,00	58.890,50

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIOS
21 de Octubre							
23:30							
1 Relleno nórdico Pikolín Riga de fibra y 400 g de	60%	28,00	42,00	142		3.976,00	1.988,00
2 549 € por una televisión panorámica Samsung	.	549,00		19		10.431,00	5.215,50
3 Por 39 € en vez de 60 € escribe a la velocidad d	35%	39,00	21,00	11		429,00	214,50
4 19 € en vez de 39 € por un juego de dos lentilla	51%	19,00	20,00	52		988,00	494,00
5 169 € en vez de 880 € por un estudio nutriciona	81%	169,00	711,00	40		6.760,00	3.380,00
6 89 € en vez de 155,95 € por una mesa multifun	43%	89,00	66,95	66		5.874,00	2.937,00
7 Prepárate para el invierno con la famosa bata	69%	9,00	20,00	2.150		19.350,00	9.675,00
8 Por 29 € en vez de 60 € pilota un coche teledir	52%	29,00	31,00	140		4.060,00	2.030,00
9 29 € en vez de 50 € por una olla Pensofal de ac	42%	29,00	21,00	82		2.378,00	1.189,00
10 25 € en vez de 69,49 € por el pantalón deportiv	64%	25,00	44,49	731		18.275,00	9.137,50
		44,78	42,84	3.433		72.521,00	36.260,50
22 de Octubre							
21:00							
1 599 € por el ordenador portátil Sony Vaio EA35	.	599,00		5		2.995,00	1.497,50
2 Viaje a través del tiempo por 499 € en vez de 5	47%	499,00	445,00	2		998,00	499,00
3 549 € por una televisión panorámica Samsung	.	549,00		13		7.137,00	3.568,50
4 19 € en vez de 39 € por la luz nocturna para W.	51%	19,00	20,00	16		304,00	152,00
5 Relleno nórdico Pikolín Riga de fibra y 400 g de	60%	28,00	42,00	168		4.704,00	2.352,00
6 19 € en lugar de 41,20 € por una almohada visc	54%	19,00	22,20	364		6.916,00	3.458,00
7 Por 39 € en vez de 60 € escribe a la velocidad d	35%	39,00	21,00	16		624,00	312,00
8 19 € en vez de 39 € por un juego de dos lentilla	51%	19,00	20,00	71		1.349,00	674,50
9 89 € en vez de 155,95 € por una mesa multifun	43%	89,00	66,95	73		6.497,00	3.248,50
10 169 € en vez de 880 € por un estudio nutriciona	81%	169,00	711,00	46		7.774,00	3.887,00
11 29 € en vez de 50 € por una olla Pensofal de ac	42%	29,00	21,00	86		2.494,00	1.247,00
12 25 € en vez de 69,49 € por el pantalón deportiv	64%	25,00	44,49	743		18.575,00	9.287,50
		69,81	52,36	1.603		60.367,00	30.183,50
23 de Octubre							
23:55							
1 Por 15 € en vez de 30 € hazte la vida más fácil c	50%	15,00	15,00	156		2.340,00	1.170,00
2 29 € en vez de 59 € por la cortadora eléctrica p	51%	29,00	30,00	124		3.596,00	1.798,00
3 Por 49 € en vez de 90 € luce muñeca con el reló	46%	49,00	41,00	9		441,00	220,50
4 29 € en vez de 69,49 € por el collar Vulkan Nec	58%	29,00	40,49	22		638,00	319,00
5 599 € por el ordenador portátil Sony Vaio EA35	.	599,00		1		599,00	299,50
6 19 € en lugar de 41,20 € por una almohada visc	54%	19,00	22,20	41		779,00	389,50
7 Relleno nórdico Pikolín Riga de fibra y 400 g de	60%	28,00	42,00	223		6.244,00	3.122,00
8 549 € por una televisión panorámica Samsung	.	549,00		2		1.098,00	549,00
9 Por 39 € en vez de 60 € escribe a la velocidad d	35%	39,00	21,00	4		156,00	78,00
10 169 € en vez de 880 € por un estudio nutriciona	81%	169,00	711,00	8		1.352,00	676,00
11 19 € en vez de 39 € por la luz nocturna para W.	51%	19,00	20,00	2		38,00	19,00
12 Viaje a través del tiempo por 499 € en vez de 5	47%	499,00	445,00	0		0,00	0,00
13 19 € en vez de 39 € por un juego de dos lentilla	51%	19,00	20,00	24		456,00	228,00
		59,92	45,78	616		17.737,00	8.868,50
24 de Octubre							
14:35 23:00							
1 69 € en vez de 410 € por un blanqueamiento d	83%	69,00	341,00	57	130	8.970,00	4.485,00
2 HolaLienzo.es te trae un cupón de 39 € valorac	56%	39,00	50,00	214	523	20.397,00	10.198,50
3 99 € en vez de 470 € por 5 sesiones de radiofre	79%	99,00	371,00	22	49	4.851,00	2.425,50
4 19 € por un menú para dos con entrante, ensal	70%	19,00	44,00	117	147	2.793,00	1.396,50
5 59 € en vez de 280 € por el alisado brasileño de	79%	59,00	221,00	4	10	590,00	295,00
6 99 € en lugar de 450 € por dos horas de alquiler	78%	99,00	351,00	24	33	3.267,00	1.633,50
7 179 € en vez de 448 € por 2 noches para dos co	60%	179,00	269,00	6	8	1.432,00	716,00
8 39 € en vez de 90 € por un menú japonés de de	57%	39,00	51,00	38	100	3.900,00	1.950,00
9 75 € en vez de 600 € por 5 cavitaciones, 5 presc	88%	75,00	525,00	57	88	6.600,00	3.300,00
10 Viaje a través del tiempo por 499 € en vez de 5	47%	499,00	445,00	1	1	499,00	249,50
		77,41	192,31	540	1089	53.299,00	26.649,50
25 de Octubre							

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIOS
26 de Octubre							
				10:35	23:15		
1 15 € en vez de 59 € por el cigarro electrónico e	75%	15,00	44,00	83	339	5.085,00	2.542,50
2 59 € en lugar de 140 € por una ecografía en 4D	58%	59,00	81,00	26	173	10.207,00	5.103,50
3 75 € en vez de 600 € por 5 cavitaciones, 5 presc	88%	75,00	525,00	138	152	11.400,00	5.700,00
4 189 € en vez de 1.000 € por una sesión doble d	81%	189,00	811,00	20	27	5.103,00	2.551,50
5 15 € en vez de 35 € por una entrada a Terra Mit	57%	15,00	20,00	4	10	150,00	75,00
6 55 € en vez de 120 € por un catering para 12 inv	54%	55,00	65,00	5	65	3.575,00	1.787,50
7 9 € en lugar de 40 € por una sesión de ictiotera	78%	9,00	31,00	84	139	1.251,00	625,50
8 Por 19 € en vez de 50 € curso intensivo de sush	62%	19,00	31,00	85	111	2.109,00	1.054,50
9 Irlanda mágica: circuito de 8 días y 7 noches co	36%	399,00	226,00	0	0	0,00	0,00
10 119 € en vez de 298 € por 2 noches en el Valle	60%	119,00	179,00	20	124	14.756,00	7.378,00
11 149 € por la tablet Arnova con pantalla multita	.	149,00		19	25	3.725,00	1.862,50
12 119 € en vez de 200 € por el fútbolín plegable f	41%	119,00	81,00	23	26	3.094,00	1.547,00
13 Por solo 49 € saborea el mejor vino tinto de Es	.	49,00		1	4	196,00	98,00
14 29 € en vez de 69,49 € por el collar Vulkan Nec	58%	29,00	40,49	14	22	638,00	319,00
15 29 € en vez de 69 € por el Traxdata USB Media	58%	29,00	40,00	41	44	1.276,00	638,00
16 Por 15 € escucha música con la base altavoz Hc	50%	15,00	14,95	75	88	1.320,00	660,00
17 Por 49 € en vez de 90 € luce muñeca con el relc	46%	49,00	41,00	28	30	1.470,00	735,00
		48,48	71,23	666	1.379	65.355,00	32.677,50

GROUPALIA

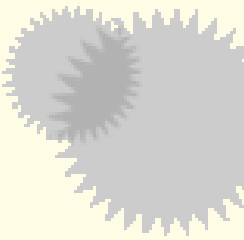
OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIO
24 de Agosto							
				23:25			
1 Entrada adulto Aquópolis, 12€	39%	12,00	7,95	147		1.764,00	882,00
2 Ictioterapia por 11€	63%	11,00	19,00	306		3.366,00	1.683,00
3 Ferrari o Lamborghini + hotel	65%	189,00	361,00	102		19.278,00	9.639,00
4 Monólogo de humor por 7€	41%	7,00	5,00	14		98,00	49,00
5 Mirada de escándalo por 19€	79%	19,00	73,00	242		4.598,00	2.299,00
		20,15	28,83	811		29.104,00	14.552,00
15 de Octubre							
				22:30			
1 Ozonoterapia en Alcobendas: 39€	60%	39,00	60,00	1		39,00	19,50
2 25€: Degustación mexicana 2 pax	50%	25,00	25,00	14		350,00	175,00
3 Curso intensivo de inglés por 29€	92%	29,00	343,00	571		16.559,00	8.279,50
4 Escapada a la montaña para 2	52%	69,00	76,00	118		8.142,00	4.071,00
5 ¡Más bella que nunca! Increíble pack de bellez	54%	75,00	90,00	6		450,00	225,00
6 ¡Siempre joven! Borra de tu vida las arrugas d	58%	99,00	141,00	63		6.237,00	3.118,50
		49,37	88,98	773		31.777,00	15.888,50
16 de Octubre							
				0:10	23:00		
1 ¡Repetimos Plan para que luzcas cuerpazo! Eli	82%	89,00	411,00	52	100	8.900,00	4.450,00
2 Circuito termal para 2 personas por 25€. Disfru	50%	25,00	25,00	81	129	3.225,00	1.612,50
3 Curso intensivo de inglés por 29€	92%	29,00	343,00	576	784	22.736,00	11.368,00
4 A más de 1000 metros de altura, en Alicante, e	52%	69,00	76,00	122	192	13.248,00	6.624,00
5 Ozonoterapia en Alcobendas: 39€	60%	39,00	60,00	1	1	39,00	19,50
6 25€: Degustación mexicana 2 pax	50%	25,00	25,00	14	16	400,00	200,00
		40,39	85,90	846	1.222	48.548,00	24.274,00
17 de Octubre							
				10:20	22:00		
1 Exclusivo tratamiento de rejuvenecimiento fa	67%	39,00	81,00	25	103	4.017,00	2.008,50
2 ¡Por sólo 9,5€! Disfruta de un auténtico menú	61%	9,50	15,20	16	108	1.026,00	513,00
3 Vuelve a descansar por las noches y relaja tu r	58%	99,00	141,00	2	43	4.257,00	2.128,50
4 Baja hasta 7cm con el tratamiento definitivo p	80%	99,00	401,00	7	15	1.485,00	742,50
5 ¡Para los amantes de la buena carne! Por sólo	60%	18,00	27,00	56	109	1.962,00	981,00
6 ¡Nada y aprende con tus niños en Casco Antig	55%	49,00	61,00	4	7	343,00	171,50
		38,39	69,70	110	385	13.090,00	6.545,00

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIO
18 de Octubre							
				23:30			
1 ¡Hoy toca tapeo! Por sólo 7,5€ degusta 6 irresistibles tapas	56%	7,50	9,80	1.387		10.402,50	5.201,25
2 5 sesiones de fotodepilación en piernas enteras	80%	164,00	656,00	17		2.788,00	1.394,00
3 Naturaleza y relax para 2: noche y desayuno en el campo	40%	150,00	100,00	70		10.500,00	5.250,00
4 Hazte Community Manager con el curso online	85%	79,00	471,00	142		11.218,00	5.609,00
5 ¡Disfruta del espectáculo de improvisación teatral!	40%	9,00	6,00	363		3.267,00	1.633,50
6 ¡Plan de lujo para 2! Saborea una increíble e irrepetible experiencia	50%	24,00	24,00	144		3.456,00	1.728,00
7 ¡Adiós vello! 3 sesiones de fotodepilación en piernas	76%	59,00	189,00	27		1.593,00	796,50
8 Por 1€ tendrás 100€ de regalo para gastar en Granada	99%	1,00	99,00	239		239,00	119,50
9 Una revolución de colores para tu ordenador y tablet	30%	159,00	70,00	66		10.494,00	5.247,00
10 ¿Quién quiere un teléfono cuando puede tener un coche?	40%	35,00	24,00	269		9.415,00	4.707,50
11 Potencia la belleza de tu rostro con 1h de limpieza facial	60%	29,00	44,00	93		2.697,00	1.348,50
12 Escapada a los pies del mediterráneo: noche y desayuno	44%	55,00	44,00	119		6.545,00	3.272,50
13 Hasta 7cm menos con el tratamiento definitivo	80%	99,00	401,00	47		4.653,00	2.326,50
		35,88	70,51	2.983		77.267,50	38.633,75
19 de Octubre							
				11:00	23:40		
1 ¡Exquisito menú asiático por sólo 17€! Siente la auténtica cocina japonesa	57%	17,00	23,25	12	105	1.785,00	892,50
2 Borra el 80% de tus arrugas con el Tratamiento de Ácido Hialurónico	80%	99,00	400,00	11	51	5.049,00	2.524,50
3 Dale gas a fondo y conduce un Ferrari Modena	75%	99,00	300,00	3	14	1.386,00	693,00
4 ¡Presume de silueta! Reduce volumen con 10 sesiones de liposucción	62%	169,00	281,00	2	24	4.056,00	2.028,00
5 Prueba la comodidad y la seguridad que te ofrece el coche de alquiler	50%	49,00	50,00	284	1.732	84.868,00	42.434,00
6 ¡Cutis perfecto este otoño! Hazte con una higienización facial	71%	29,00	71,00	8	32	928,00	464,00
7 ¡Conviértete en Robin de los bosques por un día!	71%	12,00	26,00	74	273	3.276,00	1.638,00
8 ¡Más grande, más rápida, mejor! Hazte con la nueva moto A-1	45%	179,00	150,00	no las dan		0,00	0,00
9 Viaja a Berlín con el mejor precio: 1 noche de hotel y desayuno	61%	90,00	138,00	1	6	540,00	270,00
10 Máximo glamour en el AH Granada Palace 4*:	51%	59,00	61,00	53	272	16.048,00	8.024,00
11 5 sesiones de fotodepilación en piernas enteras	80%	164,00	656,00	22	36	5.904,00	2.952,00
12 Naturaleza y relax para 2: noche y desayuno en el campo	40%	150,00	100,00	89	142	21.300,00	10.650,00
13 Hazte Community Manager con el curso online	85%	79,00	471,00	166	290	22.910,00	11.455,00
14 Escapada a los pies del mediterráneo: noche y desayuno	44%	55,00	44,00	137	222	12.210,00	6.105,00
		68,37	119,72	862	3.199	180.260,00	90.130,00
20 de Octubre							
				20:55	23:30		
1 Prueba la comodidad y la seguridad que te ofrece el coche de alquiler	50%	49,00	50,00	2.753	3.053	149.597,00	74798,5
2 ¡Para chuparse los dedos! Hazte con una cena de 3 platos	50%	8,95	8,95	489	598	5.352,10	2.676,05
3 ¡Estupenda sin esfuerzo! Hazte con una sesión de fisioterapia	83%	169,00	831,00	44	52	8.788,00	4.394,00
4 Escápate 2 noches al Hotel Villa de Mogarraz 4*	53%	89,00	100,00	22	22	1.958,00	979,00
5 ¡Despidete de los malos humos para siempre!	64%	89,00	161,00	81	98	8.722,00	4.361,00
6 ¡El mejor motivo para salir de casa! Cena para 2 personas	50%	29,00	29,00	39	43	1.247,00	623,50
7 ¡Al abordaje! Sumerge a tus hijos en las aventuras de la playa	50%	7,50	7,50	134	151	1.132,50	566,25
8 Endulza tu vida cocinando deliciosos postres con el curso de repostería	50%	20,00	20,00	63	91	1.820,00	910,00
9 ¡Dile adiós a tus ojeras! Redescubre tu mirada	62%	19,00	31,00	130	140	2.660,00	1.330,00
10 Por sólo 29,95€, suscripción anual a la revista de moda	76%	29,95	96,05	66	89	2.665,55	1.332,78
11 ¡Ponte más guapa que nunca! Corte + peinado	63%	29,00	51,00	89	111	3.219,00	1.609,50
12 ¡Prepara tu carné de moto A-2 o A-1 por 69€! No te lo pierdas	77%	69,00	241,00	10	10	690,00	345,00
13 Porque la vida es una 'fieshta'... ríete de los problemas	76%	12,00	38,00	63	73	876,00	438,00
14 ¡Finde de emoción! Dale gas a fondo y conduce un Ferrari	75%	99,00	300,00	38	38	3.762,00	1.881,00
15 ¡Conviértete en Robin de los bosques por un día!	71%	12,00	26,00	414	489	5.868,00	2.934,00
16 Máximo glamour en el AH Granada Palace 4*:	51%	59,00	61,00	588	689	40.651,00	20.325,50
		33,44	58,18	5.023	5.747	239.008,15	119.504,08
21 de Octubre							
				23:35			
1 Descubre qué te hace engordar con el test de la genética	67%	59,00	121,00	108		6.372,00	3.186,00
2 Nunca es tarde si la tapa es buena... Genial tapa	50%	10,50	10,50	425		4.462,50	2.231,25
3 ¡Termina con la pesadilla de la celulitis! Reduce volumen	76%	139,00	460,00	3		417,00	208,50
4 Aikido, Yoga, Pilates, Chikung, talleres para niños	58%	25,00	35,00	18		450,00	225,00
5 ¡Ponte a punto! Reduce volumen con 5 cavidades	80%	89,00	371,00	32		2.848,00	1.424,00
6 ¡Paaa-taaaa-taaaa! Hazte con la Pentax Optic	34%	69,00	36,00	260		17.940,00	8.970,00
7 Tu rostro lucirá joven, sano y terso gracias al peeling	78%	24,00	86,00	37		888,00	444,00
8 Descubre todo lo que querías saber sobre las tallas	72%	49,00	130,00	115		5.635,00	2.817,50
9 Máximo relax en Euskadi: 2 noches con desayuno	50%	74,00	74,00	74		5.476,00	2.738,00
10 ¡La mejor manera de aprender inglés! Curso de inglés	50%	360,00	360,00	17		6.120,00	3.060,00
11 Escápate 2 noches al Hotel Villa de Mogarraz 4*	53%	89,00	100,00	54		4.806,00	2.403,00
12 ¡Despidete de los malos humos para siempre!	64%	89,00	161,00	170		15.130,00	7.565,00
13 Por sólo 29,95€, suscripción anual a la revista de moda	76%	29,95	96,05	118		3.534,10	1.767,05
14 ¡Prepara tu carné de moto A-2 o A-1 por 69€! No te lo pierdas	77%	69,00	241,00	31		2.139,00	1.069,50
15 ¡Finde de emoción! Dale gas a fondo y conduce un Ferrari	75%	99,00	300,00	48		4.752,00	2.376,00
16 ¡Relájate en Majadahonda! Hazte con un fantástico	57%	19,00	26,00	27		513,00	256,50
17 ¡La más divina de Madrid! Baja tallas con 5 cavidades	87%	99,00	701,00	1		99,00	49,50
		58,97	117,96	1.538		81.581,60	40.790,80

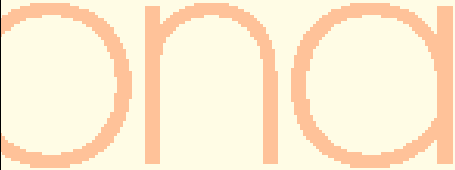
OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIO
22 de Octubre							
				16:10	21:00		
1 No te cortes y ahorra un 63% con Arcos, serie f	63%	44,00	76,00	153	180	7.920,00	3.960,00
2 Descubre tu profesión ideal con el curso on-lin	88%	89,00	661,00	50	68	6.052,00	3.026,00
3 ¡Relájate en Majadahonda! Hazte con un fantá	57%	19,00	26,00	40	41	779,00	389,50
4 ¡La más divina de Madrid! Baja tallas con 5 cav	87%	99,00	701,00	1	1	99,00	49,50
5 ¡Paaa-taaaa-taaaaa! Hazte con la Pentax Optic	34%	69,00	36,00	312	334	23.046,00	11.523,00
6 Descubre todo lo que querías saber sobre las t	72%	49,00	130,00	145	165	8.085,00	4.042,50
7 Máximo relax en Euskadi: 2 noches con desay	50%	74,00	74,00	118	144	10.656,00	5.328,00
8 ¡La mejor manera de aprender inglés! Curso d	50%	360,00	360,00	22	22	7.920,00	3.960,00
9 ¡Sólo para carnívoros! Sacia tu instinto voraz c	60%	18,00	27,00	58	84	1.512,00	756,00
10 ¡Luce cuerpazo! Borra de tu vida la celulitis y l	78%	39,00	141,00	9	16	624,00	312,00
11 Encuentra el equilibrio entre cuerpo y mente	80%	19,00	77,00	29	50	950,00	475,00
12 Llorarás de risa con el show de Miguel Miguel,	53%	7,00	8,00	58	86	602,00	301,00
13 Nunca es tarde si la tapa es buena... Genial taj	50%	10,50	10,50	483	516	5.418,00	2.709,00
14 Descubre qué te hace engordar con el test de	67%	59,00	121,00	123	128	7.552,00	3.776,00
15 ¡Termina con la pesadilla de la celulitis! Redu	76%	139,00	460,00	5	5	695,00	347,50
16 ¡Ponte a punto! Reduce volumen con 5 cavitac	80%	89,00	371,00	39	44	3.916,00	1.958,00
17 ¡Relájate en Majadahonda! Hazte con un fantá	57%	19,00	26,00	40	41	779,00	389,50
18 ¡Ponte en forma en tu propia casa! Cinta de cc	60%	199,00	290,00	31	38	7.562,00	3.781,00
19 Hazte con uno de los mejores jamones de Cas	44%	148,00	120,00	92	93	13.764,00	6.882,00
		50,88	96,67	1.808	2.056	107.931,00	53.965,50
23 de Octubre							
				23:57			
1 La Rioja, una región para conocer: noche con d	61%	35,00	55,00	619		21.665,00	10.832,50
2 Descubre tu profesión ideal con el curso on-lin	88%	89,00	661,00	203		18.067,00	9.033,50
3 ¡Relájate en Majadahonda! Hazte con un fantá	57%	19,00	26,00	48		912,00	456,00
4 ¡La más divina de Madrid! Baja tallas con 5 cav	87%	99,00	701,00	1		99,00	49,50
5 Máximo relax en Euskadi: 2 noches con desay	50%	74,00	74,00	268		19.832,00	9.916,00
6 ¡La mejor manera de aprender inglés! Curso d	50%	360,00	360,00	25		9.000,00	4.500,00
7 ¡Plan relajante para 2 por sólo 29€! Circuito sp	58%	29,00	41,00	243		7.047,00	3.523,50
8 ¡Sólo para carnívoros! Sacia tu instinto voraz c	60%	18,00	27,00	191		3.438,00	1.719,00
9 ¡Luce cuerpazo! Borra de tu vida la celulitis y l	78%	39,00	141,00	35		1.365,00	682,50
10 ¡Ponte en forma en tu propia casa! Cinta de cc	60%	199,00	290,00	69		13.731,00	6.865,50
11 Hazte con uno de los mejores jamones de Cas	44%	148,00	120,00	110		16.280,00	8.140,00
12 Una calidez, una textura y una sensación única	65%	24,00	45,00	720		17.280,00	8.640,00
13 Encuentra el equilibrio entre cuerpo y mente	80%	19,00	77,00	120		2.280,00	1.140,00
		55,05	109,68	2.652		130.996,00	65.498,00
24 de Octubre							
				14:45	23:00		
1 ¡El fin del vello llegó! Fotodepilación indolora	85%	39,00	231,00	36	94	3.666,00	1.833,00
2 ¡Planazo para 2 personas: 2 lasañas de merluz	53%	25,00	28,68	1	6	150,00	75,00
3 ¡Sonríe todo el tiempo! Consíguelo con un bla	90%	65,00	615,00	25	38	2.470,00	1.235,00
4 ¡La guerra ha empezado! Gana la batalla en un	69%	16,00	37,00	18	68	1.088,00	544,00
5 Descubre los secretos de la danza del vientre	44%	10,00	8,00	15	48	480,00	240,00
6 ¡Disfruta del espectáculo 'Mommentos', de la	40%	9,00	6,00	15	47	423,00	211,50
7 ¡Visita Barcelona con todas las comodidades!	44%	29,00	23,00	16	26	754,00	377,00
8 La Rioja, una región para conocer: noche con d	61%	35,00	55,00	767	870	30.450,00	15.225,00
9 ¡La mejor manera de aprender inglés! Curso d	50%	360,00	360,00	29	38	13.680,00	6.840,00
10 ¡Presume de sonrisa de película! Limpieza buc	70%	89,00	211,00	1	1	89,00	44,50
11 Encuentra el camino hacia el bienestar y el eq	75%	15,00	45,00	4	12	180,00	90,00
		32,62	59,20	927	1.248	53.430,00	26.715,00
25 de Octubre							

OFERTA	DTO	PRECIO	AHORRO	VENTAS	VENTAS O COMENTARIOS	INGRESOS BRUTOS	BENEFICIO
26 de Octubre							
				10:50	23:25		
1 Ahorra 980€ en 5 ultracavitaciones luxury + 5 v	89%	120,00	980,00	12	63	7.560,00	3.780,00
2 Por 10€ llévate un cheque de 20€ para que cor	50%	10,00	10,00	268	1.093	10.930,00	5.465,00
3 Cielito lindo, saborea unos riquísimos nachos	50%	12,00	12,00	47	320	3.840,00	1.920,00
4 ¿Sabías que Cáceres es Patrimonio de la Hum	60%	69,00	102,00	5	36	2.484,00	1.242,00
5 ¿Quieres ver a tu bebé antes de que nazca? Ec	50%	50,00	50,00	4	108	5.400,00	2.700,00
6 ¡Por sólo 3€ harás strike! Una partida de bolos	49%	3,00	2,95	295	1.026	3.078,00	1.539,00
7 Suelta una 'Carcajada salvaje' en el Nuevo Tea	50%	12,50	12,50	12	52	650,00	325,00
8 San Sebastián lo tiene todo: noche de hotel 4*	40%	55,00	37,00	0	14	770,00	385,00
9 ¡Rostro radiante por sólo 24€! Microdermoabr	60%	24,00	36,00	8	51	1.224,00	612,00
10 ¡Siéntete modelo por un día! Sesión de 1h y m	72%	49,00	131,00	15	120	5.880,00	2.940,00
11 Consigue el PET certificate de Cambridge + PE	80%	15,90	63,10	268	427	6.789,30	3.394,65
12 ¡Vuelve la tentación más exclusiva de Groupa	0%	300,00	0,00	0	0	0,00	0,00
13 ¡Conviértete en un gourmet! Exquisito menú	51%	29,00	31,00	80	86	2.494,00	1.247,00
14 Siente Oviedo en primera persona: noche + de	43%	79,00	60,00	16	34	2.686,00	1.343,00
15 Chaouen y Asilah, lo mejor de Marruecos por:	46%	165,00	140,00	4	4	660,00	330,00
16 ¡Adiós a la celulitis! 5 sesiones de cavitación +	72%	89,00	231,00	2	5	445,00	222,50
17 ¿Sabías que Cáceres es Patrimonio de la Hum	60%	69,00	102,00	5	36	2.484,00	1.242,00
18 Haz espectaculares fotografías dignas de un pr	33%	489,00	240,00	4	32	15.648,00	7.824,00
19 Disfruta de una calidad de imagen cinematogr	45%	109,00	90,00	5	41	4.469,00	2.234,50
20 ¡Vuelve a disfrutar tras los fogones! Renueva	54%	45,00	54,00	9	48	2.160,00	1.080,00
21 Prepárate para disfrutar de lo mejor de nuest	63%	99,00	170,00	10	108	10.692,00	5.346,00
22 Siéntete moderna y femenina con la deliciosa	37%	33,00	20,00	5	37	1.221,00	610,50
23 Conviértete en el motorista con más estilo sin	46%	64,00	56,00	1	24	1.536,00	768,00
24 Bebé seguro a bordo: silla fabricada por Grupc	52%	79,00	86,00	2	42	3.318,00	1.659,00
25 ¡Súmate a la tecnología más avanzada! Consig	26%	249,00	91,00	2	5	1.245,00	622,50
26 ¡Silencio! ¡Cámara! ¡Acción! Mini videocámar	53%	59,00	90,00	102	108	6.372,00	3.186,00
		53,28	111,44	1.181	3.920	104.035,30	52.017,65





		GROUPON						GROUPALIA					
FECHA	DIA	OFERTAS	PRECIO	AHORRO	VENTAS	INGRESOS	Bº	OFERTAS	PRECIO	AHORRO	VENTAS	INGRESOS	Bº
16 de Agosto	Martes	13	43,37		1.474	69.283,00	34.641,50						
17 de Agosto	Miércoles	16	47,08		1.050	68.467,00	34.233,50						
24 de Agosto	Sábado	14	41,94	82,25	1.132	45.178,00	22.589,00	5	20,15	28,83	811	29.104	14.552,00
15 de Octubre	Sábado	12	44,61	93,91	2.556	66.194,00	33.097,00	6	49,37	88,98	773	31.777	15.888,50
16 de Octubre	Domingo	8	47,31	105,00	931	38.307,00	19.153,50	6	40,39	85,90	1.222	48.548	24.274,00
17 de Octubre	Lunes	9	69,84	130,29				6	38,39	69,70	385	13.090	6.545,00
18 de Octubre	Martes	13	40,06	42,20	1.513	40.639,00	20.319,50	13	35,88	70,51	2.983	77.268	38.633,75
19 de Octubre	Miércoles	10	83,99	304,85	1.296	65.978,00	32.989,00	14	68,37	119,72	3.199	180.260	90.130,00
20 de Octubre	Jueves	17	87,57	113,13	4102	117.781,00	58.890,50	16	33,44	58,18	5.747	239.008	119.504,08
21 de Octubre	Viernes	10	44,78	42,84	3.433	72.521,00	36.260,50	17	58,97	117,96	1.538	81.582	40.790,80
22 de Octubre	Sábado	12	69,81	52,36	1.603	60.367,00	30.183,50	19	50,88	96,67	2.056	107.931	53.965,50
23 de Octubre	Domingo	13	59,92	45,78	616	17.737,00	8.868,50	13	55,05	109,68	2.652	130.996	65.498,00
24 de Octubre	Lunes	10	77,41	192,31	1.089	53.299,00	26.649,50	11	32,62	59,20	1.248	53.430	26.715,00
25 de Octubre	Martes												
26 de Octubre	Miércoles	17	48,48	71,23	1.379	65.355,00	32.677,50	26	53,28	111,44	3.920	104.035	52.017,65
PROMED. DIARIO		12	55,47	88,02	1.484,95	55.410,44	27.705,22	11	42,66	79,34	1.718,53	69.428,43	34.714,21



39. ANEXO: ANÁLISIS DE VENTAS MES A MES, GROUPON Y GROUPALIA

DIAS MES	31	28	31	30	31	30	31	30	31	30	31	30	31
DATOS ANUALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
GROUPON	541.664,74	460.211,39	703.213,87	676.062,75	703.213,87	514.513,62	541.664,74	541.664,74	514.513,62	703.213,87	676.062,75	703.213,87	7.279.213,82
GROUPALIA	582.534,18	703.499,41	784.952,76	757.801,64	784.952,76	555.383,07	582.534,18	582.534,18	555.383,07	784.952,76	757.801,64	784.952,76	8.217.282,41

DATOS ANUALES	CALCULO ACTUAL	CALCULO PREVIO	VARIACIÓN %	DATOS ANUALES	INGRESOS PARA MADRID
GROUPON	7.279.213,82	4.900.000,00	32,69%	GROUPON	5.972.281,62
GROUPALIA	8.217.282,41	6.215.471,70	24,36%	GROUPALIA	7.146.627,61

40. ANEXO: ANÁLISIS DE COMPETENCIA EXTENSO

EMPRESAS		RAZÓN SOCIAL		LOCALIDAD	FORMA JURÍDICA	CIF	ACTIVIDAD (NOVI1)	WEB	CODIGO CNAE		RANGO CAP. SOCIAL		EMPLEADOS	RANGO VENTAS		
1	1DAYPRICE	1DAYPRICE, S.L.	MADRID	S.L.	B-85844579	1 año y 11 meses	www.1dayprice.com	Actividad (CNAE 93) 5261 Comercio al por menor por correspondencia	Actividad (CNAE 93) 5261 Comercio al por menor por correspondencia o Internet	0 a 3.100 €	5					
2	AMITAD	ULISES ONLINE, S.L.	BARCELONA	S.L.	B-64861040		www.amitad.com						9		(-) 300 mil €	
3	ATRAPALO	ATRAPALO S.L.	BARCELONA	S.L.	B-62288568	11 años y 6 meses	www.atrapalo.com	Actividad (CNAE 93) 6330 Actividades de las agencias de viajes, mayoristas y minoristas de turismo y otras actividades de apoyo turístico	Actividad (CNAE 2009) 7911 Actividades de las agencias de viajes	(+) 60.000 €	143			6 a 30 mills. €		
4	BAIXPREU	D. JUAN CASTILLA MEDINA	BARCELONA	S.L.U.	44421580-R	10 meses	www.baixpreu.net									
5	BUKINGO	BUKINGO, S.L	MADRID	S.L.	B-86146743	11 meses	www.bukingo.com						2			
6	BUSCOUNCHOLLO	VIAJES PARA TI, S.L.	TARRAGONA	S.L.	B-43719905		www.buscounchollo.com									
7	BUYTHEFACE	BUYTHEFACE ECOMERCE, S.L.	MADRID	S.L.	B-85515963	1 año y 9 meses	www.buytheface.com			(+) 60.000 €	25			750.000 €		
8	BUYVIP	BUY VIP S.L.	MADRID	S.L.	B-84570936	5 años y 10 meses	www.buyvip.com			3.100 a 60.000 €	300			(+) 84 millones €		
9	BUYWINS	BUYWINS, S.L.	ALICANTE	S.L.	B-54543640	10 meses	www.buywins.com			300.000 €	10 a 50					
10	COLECTIVA	BUY & CLICK, S.L.	VIZCAYA	S.L.	B-95612958	1 año y 4 meses	www.colectiva.com			3.100 a 60.000 €						
11	COMPRALIA	COMPRALIA VENTA PRIVADA SL	CÓRDOBA	S.L.	B-14887202	1 año y 7 meses	www.compralia.es			4.000 €						
12	CUPONBENDITO		MADRID	-			www.cuponbendito.com			12.000 €						
13	CUPONEO	VIBE COMUNICA, S.C.P.	BARCELONA	SOC. CIVIL	J-65150013		www.cuponeo.com	Actividad (CNAE 93) 7440 Publicidad	Actividad (CNAE 2009) 7311 Agencias de publicidad							
14	CUPONING	CUPONING PUBLICIDAD, S.L.	MADRID	S.L.	B-85915841	1 año y 8 meses	www.cuponing.com	Actividad (CNAE 93) 7440 Publicidad	Actividad (CNAE 2009) 7311 Agencias de publicidad	0 a 3.100 €	12					
15	CUPONMARKET	CUPONMARKET SOCIEDAD LIMITADA	VALENCIA	S.L.	B- 98297773	1 año	http://www.cuponmarket.es/	Actividad (CNAE 2009) 6312 Portales web		6.000 EUROS						
16	DESCUENTOLANDIA	ZEBRA SOLUCIONES, S.L.	TOLEDO	S.L.	B-84400464	6 años y 4 meses	www.descuentolandia.com	Actividad (CNAE 93) 620 Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática		3.100 a 60.000 €						
17	DESKONTALIA		SAN SEBASTIAN		B- 20989729		www.deskontalia.es									
18	DOOPLAN	ORGANIC ADVANCED COMPANY , S.L.	BARCELONA	S.L.	B-64804644	3 años y 9 meses	www.dooplan.com	Actividad (CNAE 93) 7220 Consulta de aplicaciones informáticas y suministro de programas de informática	Actividad (CNAE 2009) 6202 Actividades de consultoría informática	(+) 60.000 €	7			(-) 300 mil €		
19	ELGRUPAZO	UNITED DISCOUNT SYSTEMS, S.L	BARCELONA	S.L.	B-65304628	1 año y 8 meses	www.elgrupazo.com				0 a 10					
20	GROUPALIA	GROUPALIA TRAVEL S.L.	BARCELONA	S.L.	B-65291593	1 año y 3 meses	www.groupalia.es	Actividad (CNAE 93) 5110 Intermedarios del comercio de viajes, mayoristas y minoristas de turismo y otras actividades de apoyo turístico	Actividad (CNAE 2009) 7911 Actividades de las agencias de viajes	(+) 60.000 €	43			(+) 17 mills.		
21	GROUPEALO	DAVID BAÑUELOS CASTANEDO	SANTANDER	S.L.U.	72052470-W	1 año y 4 meses	www.grupealo.com						2			
22	GROUPON	GROUPON SPAIN S.L.	MADRID	S.L.	B-85834729	2 años y 1 mes	www.groupon.es	Actividad (CNAE 93) 7440 Publicidad	Actividad (CNAE 2009) 7311 Agencias de publicidad	3.100 a 60.000 €	250			(+) 14 mil €		
23	KUYCLICK	SPANISLAND, S.L	BARCELONA	S.L.	B-65252397		www.kuyclick.com/	Actividad (CNAE 93) 7200 Actividades informáticas	Actividad (CNAE 2009) 6209 Otros servicios relacionados con las tecnologías de la información y la informática	0 a 3.100 €	6					

41. ANEXO: ESTIMACIONES DE VENTAS DIARIAS Y PERMANENTES DE OFERTZONA

OFERTAS PERMANENTES												
ESCENARIO NORMAL												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40
Nº OFERTAS												
VENTAS DIA TOTALES					30	45	50	50	52	60	75	115
VENTAS MES				10	930	1.350	1.550	1.550	1.560	1.860	2.250	3.565
VENTA TOTAL	0	0	0	400,00	37.200,00	54.000,00	62.000,00	62.000,00	62.400,00	74.400,00	90.000,00	142.600,00
												585.000,00

ESCENARIO PESIMISTA												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40
Nº OFERTAS												
VENTAS DIA TOTALES				0	7	11	11	11	20	25	50	60
VENTAS MES				0	210	330	330	330	600	750	1.500	1.800
VENTA TOTAL	0	0	0	0,00	8.400,00	13.200,00	13.200,00	13.200,00	24.000,00	30.000,00	60.000,00	72.000,00
												234.000,00

ESCENARIO OPTIMISTA												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PRECIO MEDIO OFERTAS				40	40	40	40	40	40	40	40	40
Nº OFERTAS												
VENTAS DIA TOTALES				10	50	70	80	80	90	120	135	145
VENTAS MES				300	1.500	2.100	2.400	2.400	2.700	3.600	4.050	4.350
VENTA TOTAL	0	0	0	12.000,00	60.000,00	84.000,00	96.000,00	96.000,00	108.000,00	144.000,00	162.000,00	174.000,00
												936.000,00

OFERTAS DIARIAS

ESCENARIO NORMAL													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				25	25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS PROMEDIO				10	25	35	35	35	36	80	100	120	
Nº VENTAS MES				300	775	1050	1085	1085	1080	2480	3000	3720	14.575
VENTA TOTAL	0	0	0	7.500,00	19.375,00	26.250,00	27.125,00	27.125,00	27.000,00	62.000,00	75.000,00	93.000,00	364.375,00

ESCENARIO PESIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS					25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS PROMEDIO					6	8	12	12	12	20	25	25	
Nº VENTAS MES				0	186	240	372	372	360	620	750	775	3.675
VENTA TOTAL	0	0	0	0	4.650,00	6.000,00	9.300,00	9.300,00	9.000,00	15.500,00	18.750,00	19.375,00	91.875,00

ESCENARIO OPTIMISTA													
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1
PRECIO MEDIO OFERTAS				25	25	25	25	25	25	25	25	25	
DIAS EN EL MES				30	31	30	31	31	30	31	30	31	
Nº VENTAS DIARIAS PROMEDIO				20	40	55	50	50	60	80	110	130	
Nº VENTAS MES				600	1240	1650	1550	1550	1800	2480	3300	4030	18.200
VENTA TOTAL	0	0	0	15000	31000	41250	38750	38750	45000	62000	82500	100750	455.000,00

Unidades Vendidas por año						
OFERTAS DIARIAS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	3.675	5.880	8.820	12.348	16.670	22.504
NORMAL	14.575	23.320	34.980	48.972	66.112	89.251
OPTIMISTA	18.200	29.120	43.680	61.152	82.555	111.450
OFERTAS PERMANENTES	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6
PESIMISTA	5.850	10.530	16.322	26.114	41.783	60.585
NORMAL	14.625	26.325	40.804	65.286	104.458	151.464
OPTIMISTA	23.400	42.120	65.286	104.458	167.132	242.342

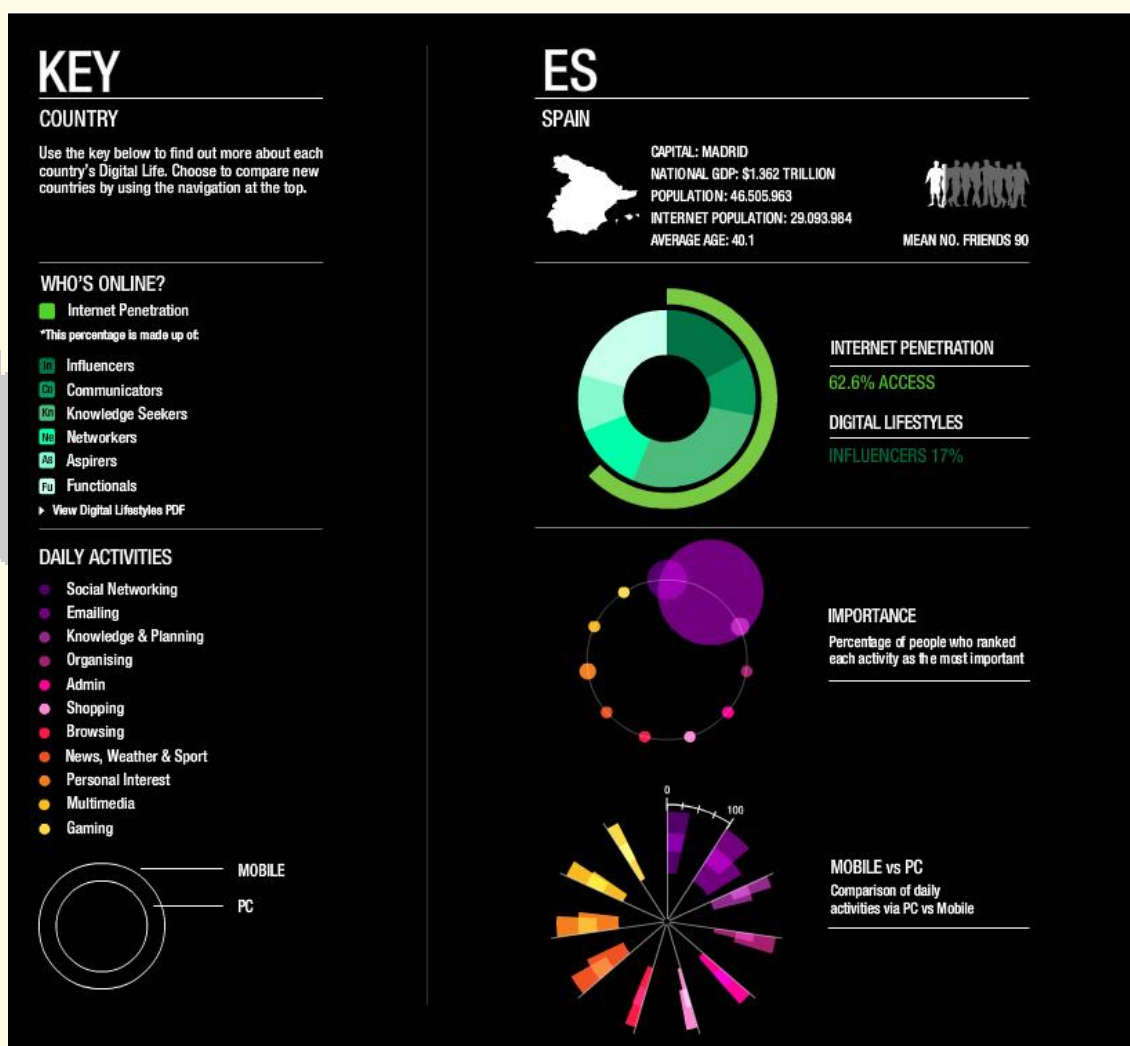
INGRESOS TOTALES POR AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PESIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07
UNIDADES	9.525	16.410	25.142	38.462	58.453	83.090
NORMAL						
INGRESOS BRUTOS	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
UNIDADES	29.200	49.645	75.784	114.258	170.570	240.715
OPTIMISTA						
INGRESOS BRUTOS	1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
UNIDADES	41.600	71.240	108.966	165.610	249.687	353.791

42. ANEXO: BREVE ESTUDIO SOBRE INTERNET Y LA PUBLICIDAD

El rápido crecimiento del medio y la multiplicación de soportes que hay disponibles a través de la red, nos proporciona un amplio abanico de posibilidades para hacer llegar el mensaje publicitario a nuestro target.

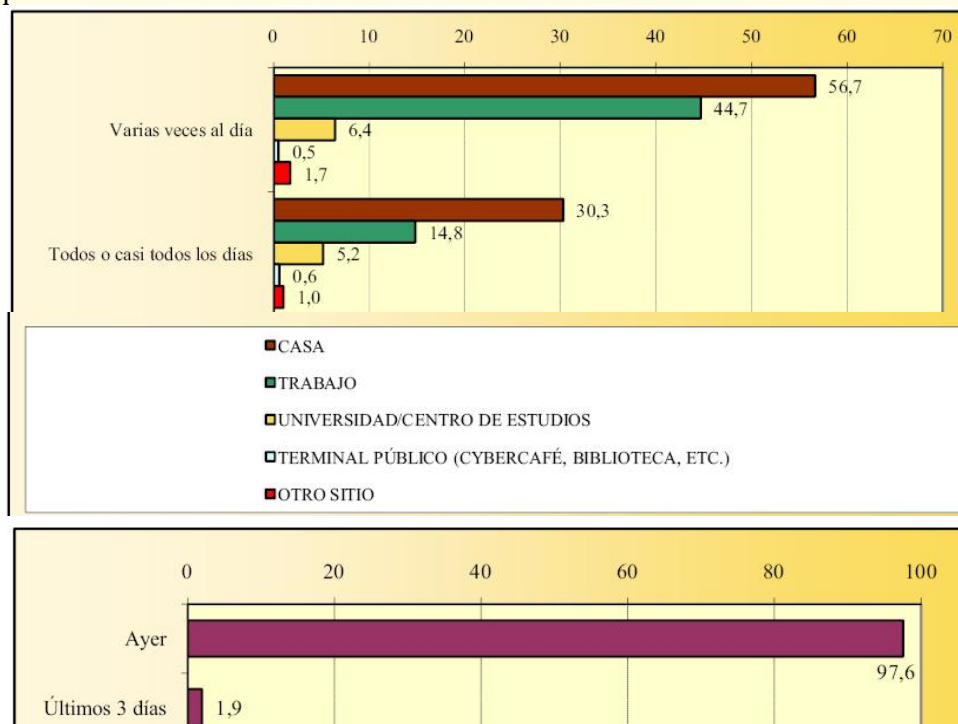
Teniendo en cuenta información de mercado ofrecida por TNS Digital Life, la información que nos facilita el EGM sobre navegación en España de Febrero de 2009, el Informe sobre tecnologías e España de 2009, y el informe sobre internet de Universal McCann 2009, extraemos las siguientes conclusiones que nos van a ayudar a determinar la relevancia de nuestra promoción en web:

- Las personas de 14 años o más que tienen un ordenador que usan habitualmente es del 39,2%.
- Usaron internet en el último mes un 46,8%.
- Usaron internet ayer un 31,5%.
- La penetración que internet posee en 2011 es del 62,56% según TNS.



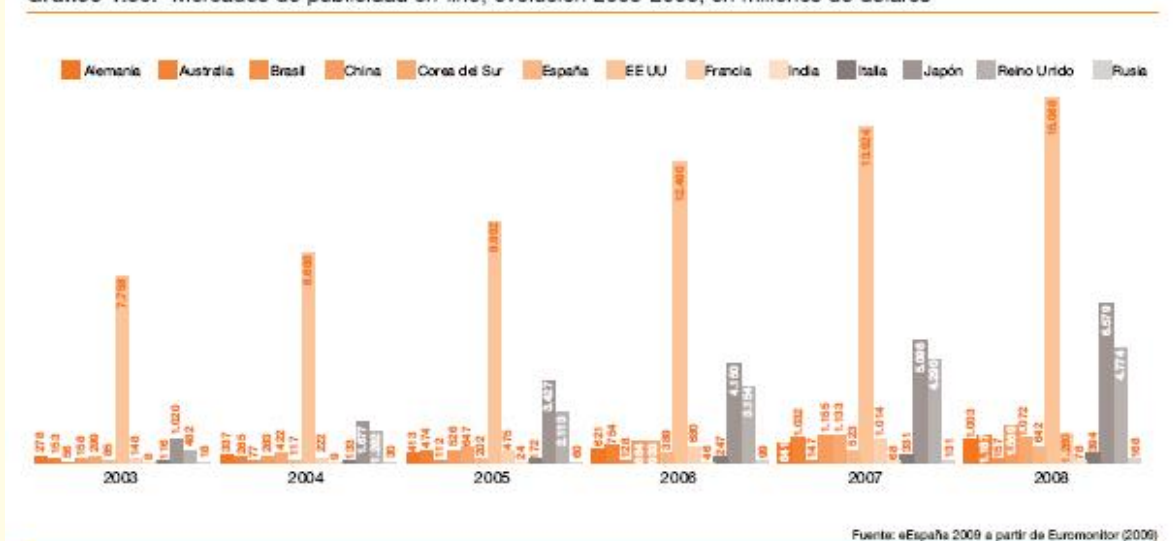
- Según el estudio de Internet realizado en 2009 por Universal McCann (que incluye datos de Internetworldstats.com), nos sitúa en un 56,5% de penetración. España se sitúa en la 9ª posición del mundo, con casi 11 millones de internautas (que ha día de hoy, casi se han cuadruplicado).
- Aunque el EGM 3º acumulado de 2009 nos habla de una penetración total del 34,3%. El crecimiento ha sido muy fuerte desde el año 2000, y continúa en aumento cada día.
- Un 87% de los usuarios de internet en 2009 dicen conectarse desde casa todos los días o varias veces al día, al mismo tiempo que también se conectan desde el trabajo y centros de

estudios. Aunque lo cierto es que en otra pregunta de la encuesta, en la que se le pregunta a la muestra cuándo fue el último acceso a internet que había realizado, el 97,6% reconocieron que el día anterior.



- Los usos que los encuestados en el EGM dicen darle a internet son 57,7% uso personal y 34,2% profesional o estudios.
- El perfil de los usuarios de internet según el EGM 3º de 2009, nos indica que se trata en un 55,2% de hombres (prácticamente la mitad), en un 74% menores de 44 años, y en un 66,7% de clases media-media y media-alta, lo cual coincide todo bastante bien con el target que hemos considerado de esta película.
- Por otra parte, los mercados de publicidad online también están experimentando un rápido crecimiento, y esto se debe a que cada vez hay más audiencia para estos, son económicos y rentables. Entre 2005 y 2006, el mercado había crecido un 100%, y siguiendo un crecimiento más discreto y constante en 2007 y 2008 de aproximadamente el 30% por año. En España en 2008 se gastaban 642 millones de dólares en publicidad online.

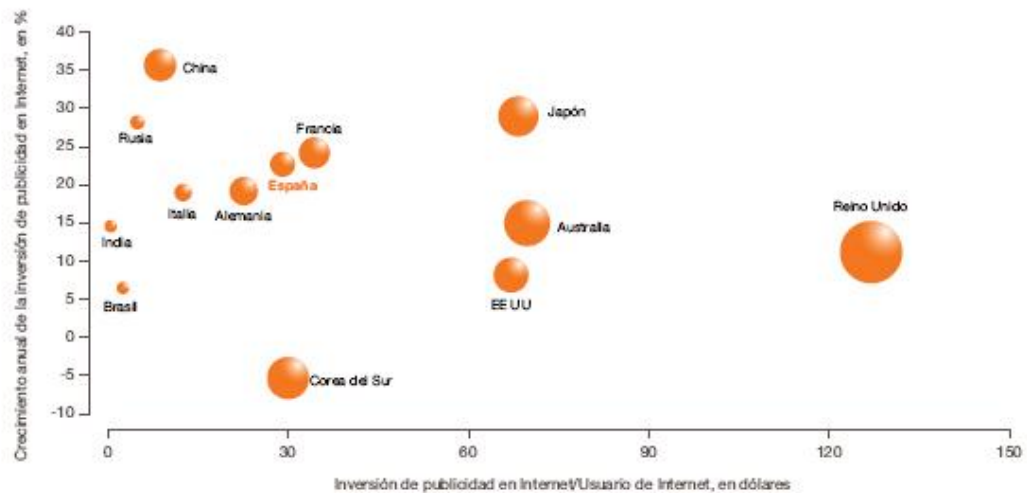
Gráfico 1.56. Mercados de publicidad *on-line*, evolución 2003-2008, en millones de dólares



- Respecto a la madurez del mercado de publicidad online en relación a otros países, vemos como España es uno de los países mejor posicionados en cuanto a crecimiento, aunque no

aun en inversión por persona, aunque se encuentra por encima de Alemania o Italia, y muy igualada a Francia.

Gráfico 1.57. Análisis de la madurez del mercado publicitario, siendo el tamaño de los círculos relación entre inversión publicitaria en Internet e inversión publicitaria en televisión. 2008



Fuente: «España 2009 a partir de Euromonitor (2009)

- Infoadex indicaba que hubo una fuerte caída de la TIR en internet, lo cual podría echarnos atrás, pero creemos que se han utilizado mal los medios y no se ha invertido en los mejores lugares, sino en los más accesibles o los más populares, sin tener en cuenta los targets. En nuestro caso, ganar notoriedad en la red, sobre todo por el apoyo que ofrecen determinadas plataformas, va a ser fundamental.

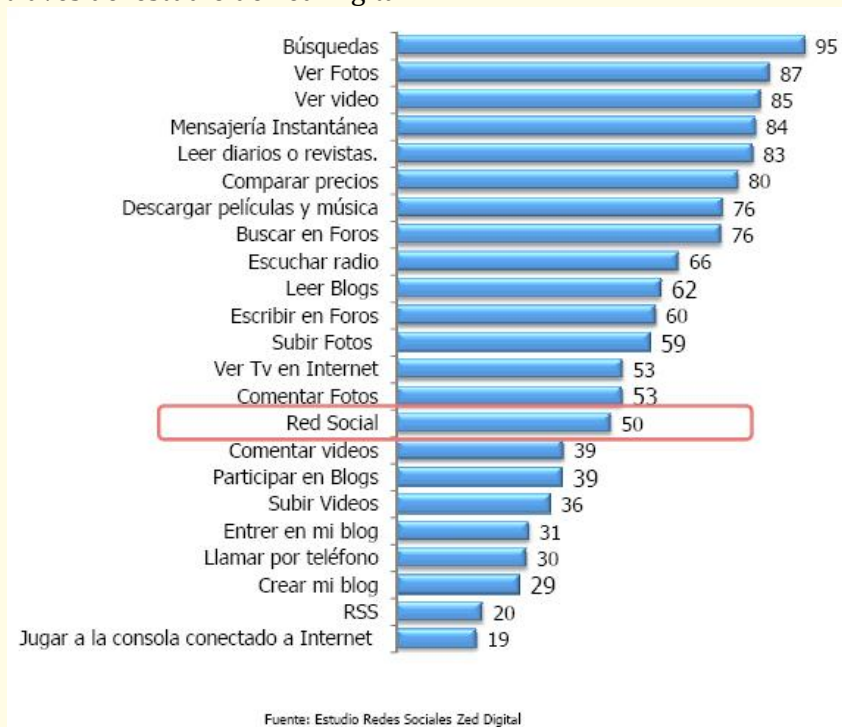


Conclusión: contando con un público potencial de unos 11 millones de personas, estando esta publicidad siendo bien aceptada, y siendo el uso mayor de internet uso personal, parece una buena decisión utilizarlo, independientemente de que se ajuste mejor a nuestro negocio.

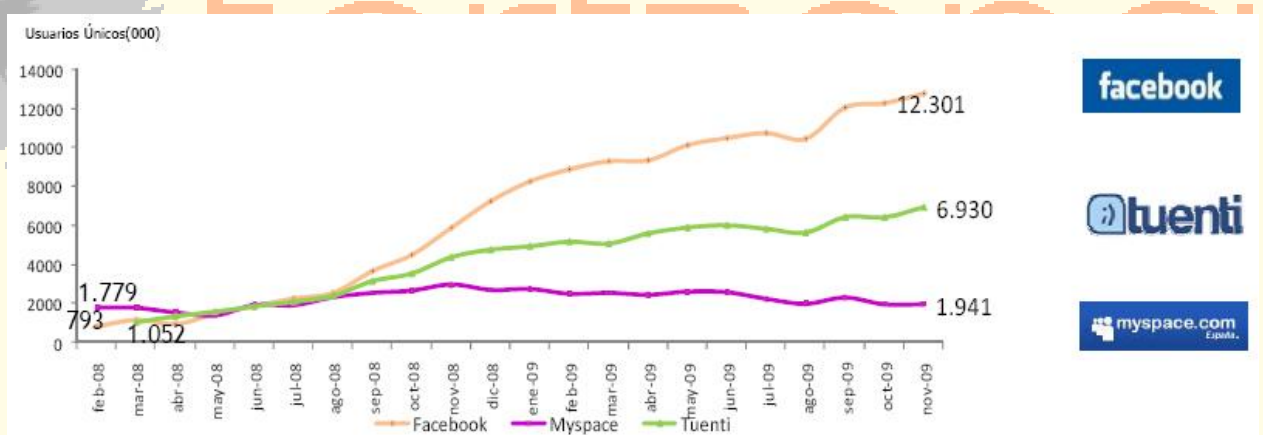
Accesos por tipo de página web

Las páginas a las que más accedieron los españoles fueron con un 96,4% al email, a webs en general con un 92,3% (incluye redes sociales) y a mensajería instantánea en un 46,3%. Es un dato que deberemos tener en cuenta cuando elijamos nuestros soportes. También se muestra la fuerte

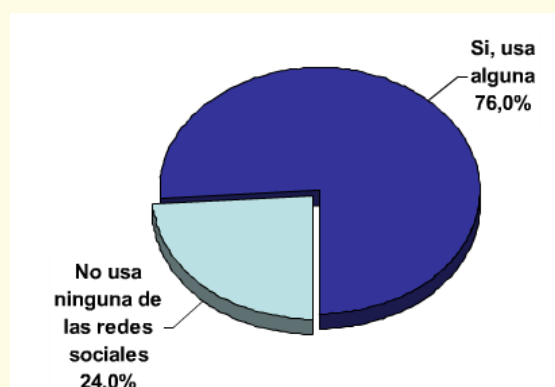
influencia de los programas de búsqueda, la mensajería e email y las redes sociales en internet a través del estudio de Zed Digital:



Entre las redes sociales, la más fuerte es Facebook, pero Tuenti le sigue bastante cerca (tendremos en cuenta estas páginas cuando estudiemos posteriormente los rankings de las webs más visitadas en España):

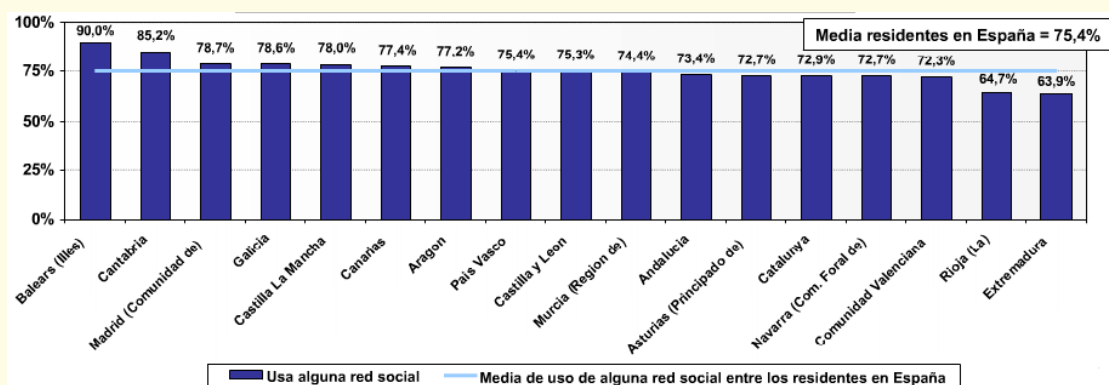


Según una encuesta realizada por Red de Blog, Ocio Network S. L. en Octubre 2009, el uso de las redes sociales por parte de los internautas es el siguiente.



Fuente: Encuesta de Red de Blogs, Ocio Network S.L. (Octubre'09)

Si observamos este dato por Comunidades autónomas, vemos que todas se acercan al dato de la media de España, siendo Extremadura y La Rioja las que obtienen una menor penetración de estas redes sociales y Baleares y Cantabria las que mayor.



Fuente: Encuesta de Red de Blogs, Ocio Network S.L. (Octubre'09)

Alexa, la web de información de internet, que nos permite hacer búsquedas de tops de webs por categorías y por países, nos indica que el listado de las webs más visitadas en España en 2009, es el siguiente:

1. Google España (google.es)

Buscador

Buscador que enfoca sus resultados para este país y a nivel internacional tanto en castellano, catalán, gallego, euskara e inglés.

2. Windows Live/Bing (live.com)

Buscador

Search engine from Microsoft.

3. YouTube - Broadcast yourself youtube.com

Almacenamiento, publicidad

YouTube is a way to get your videos to the people who matter to you. Upload, tag and share your videos worldwide!

4. Facebook (facebook.com)

Red Social

Facebook es una herramienta social que pone en contacto a personas con sus amigos y otras personas que trabajan...

5. Google (google.com)

Buscador

Enables users to search the Web, Usenet, and images. Features include PageRank, caching and translation of results, and an option to find similar pages.

6. Tuenti (tuenti.com)

Red Social

Propone a sus miembros ponerse en relación, compartir datos y comunicarse entre amigos. Eventos, ultimas entradas seleccionadas y perfil.

7. Yahoo! (yahoo.com)

Buscador, email, noticias.

Welcome to Yahoo!, the world's most visited home page. Quickly find what you're searching for, get in touch with friends and stay in-the-know.

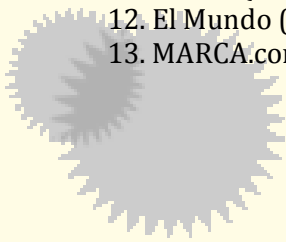
8. MARCA.com (marca.com)
Diario Deportivo.
Noticias de tus equipos y deportes.

9. Blogger.com (blogspot.com)
Blogs.
Free, automated weblog publishing tool that sends updates to a site via FTP.

10. Microsoft Network (MSN) (msn.com)
Programa de chat, contenidos.
Dialup access and content provider.

Si bien vamos a comparar esta fuente con el estudio de Nielsen Netview de Octubre de 2009, que nos indica otro ranking:

1. Google España (google.es)
2. Windows Live/Bing (live.com)
3. Microsoft Network (MSN) (msn.com)
4. YouTube - Broadcast yourself youtube.com
5. Facebook (facebook.com)
6. Yahoo! (yahoo.com)
7. Blogger.com (blogspot.com)
8. Wikipedia
9. Terra (terra.es)
10. Orange (orange.es)
11. Tuenti (tuenti.com)
12. El Mundo (elmundo.es)
13. MARCA.com (marca.com)



fertzona

43. ANEXO: CUENTA DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA LIBRE ESCENARIO NORMAL

ESCENARIO NORMAL	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)								
Años	0	1	2	3	4	5	6		TACC
INGRESOS		949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55		54,25%
Gastos:									
Coste de las ventas		734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07		55,15%
% sobre ventas		77,32%	77,87%	78,02%	78,62%	79,33%	79,62%		
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63		28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12		21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85			
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00		-100,00%
TOTAL GASTOS		867.430,54	1.512.825,08	2.247.301,34	3.366.666,18	5.005.874,51	7.007.212,82		0,52
% sobre ventas		91,37%	92,47%	89,65%	87,77%	85,85%	84,53%		
BAIT		81.944,46	123.174,92	259.348,66	469.073,82	825.234,49	1.282.614,73		0,73
Impuesto/ Beneficios		20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35	384.784,42		
BENEFICIO NETO		61.458,34	92.381,19	194.511,49	328.351,67	577.664,14	897.830,31		0,71
BENEF NETO ACUM		61.458,34	153.839,53	348.351,03	676.702,70	1.254.366,84	2.152.197,15		
NOPLAT		62.659,45	93.371,34	195.276,98	328.842,80	577.917,44	897.830,31		
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00		32.638,05
Variación Fondo de maniobra		60.336,47	44.375,86	56.034,45	87.104,10	132.358,57	-380.209,45		
Var Inversión Activo Fijo									
Inversion en Inmovilizado		-19.360,76							
Programas		-4.190,50					0,00		
Mobiliario		-2.319,04							
Ordenadores		-6.767,75							
FCL	-32.638,05	132.811,00	147.562,28	255.647,39	420.282,86	714.611,97	517.620,86		
FC Acum	-32.638,05	100.172,95	247.735,23	503.382,62	923.665,48	1.638.277,45	2.155.898,31		

WACC= 0,07

VAN	1.636.824,62
TIR	431,43%
PAYBACK AÑOS	0,25

44. ANEXO: CUENTA DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA LIBRE ESCENARIO PESIMISTA

ESCENARIO PESIMISTA	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)									
Años	0	1	2	3	4	5	6	TACC		
INGRESOS		325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07	55,74%		
Gastos:										
Coste de las ventas		258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61	56,47%		
% sobre ventas		79,36%	79,83%	79,95%	80,44%	81,01%	81,23%			
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%		
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%		
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85				
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%		
TOTAL GASTOS		391.955,54	692.395,08	989.804,84	1.439.691,78	2.071.500,47	2.832.714,37	0,49		
% sobre ventas		120,28%	121,86%	113,33%	106,39%	99,21%	94,87%			
BAIT		-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	16.566,13	153.307,70	-2,18		
Impuesto/ Beneficios		0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53	38.326,93			
BENEFICIO NETO		-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	12.424,60	114.980,78	-2,12		
BENEF NETO ACUM		-66.080,54	-190.275,62	-306.720,46	-393.136,24	-380.711,65	-265.730,87			
NOPLAT		-64.479,07	-122.874,88	-115.424,20	-85.714,17	12.695,98	114.980,78			
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05		
Variación Fondo de maniobra		21.256,34	16.023,39	20.111,18	32.078,52	49.558,60	-139.028,02			
Var Inversión Activo Fijo										
Inversion en Inmovilizado	-19.360,76						0,00			
Programas	-4.190,50									
Mobiliario	-2.319,04									
Ordenadores	-6.767,75									
FCL	-32.638,05	-33.407,65	-97.036,40	-90.977,06	-49.299,69	66.590,55	-24.047,24			
FC Acum	-32.638,05	-66.045,70	-163.082,11	-254.059,17	-303.358,86	-236.768,31	-260.815,55			

WACC= 0,07

VAN	-231.074,08
TIR	
PAYBACK AÑOS	

45. ANEXO: CUENTA DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA LIBRE ESCENARIO OPTIMISTA

ESCENARIO OPTIMISTA	PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)						
	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS		1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28
Gastos:							
Coste de las ventas		1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19
% sobre ventas		78,46%	78,97%	79,10%	79,64%	80,28%	80,53%
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85	
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
TOTAL GASTOS		1.224.686,79	2.144.105,08	3.221.072,84	4.896.425,58	7.404.008,30	10.457.786,94
% sobre ventas		88,04%	88,86%	86,98%	85,80%	84,63%	83,80%
BAIT		166.313,21	268.694,92	482.367,16	810.678,42	1.345.158,10	2.022.116,34
Impuesto/ Beneficios		41.578,30	67.173,73	144.710,15	243.203,53	403.547,43	606.634,90
BENEFICIO NETO		124.734,90	201.521,19	337.657,01	567.474,89	941.610,67	1.415.481,44
BENEF NETO ACUM		124.734,90	326.256,10	663.913,11	1.231.388,00	2.172.998,67	3.588.480,10
NOPLAT		125.936,01	202.511,34	338.371,46	567.966,02	941.863,96	1.415.481,44
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
Variación Fondo de maniobra		89.700,00	66.898,36	84.184,44	132.801,73	203.731,81	-577.316,34
Var Inversión Activo Fijo							
Inverston en Inmovilizado							
Programas	-19.360,76						
Mobiliario	-4.190,50						0,00
Ordenadores	-2.319,04						
	-6.767,75						
FCL	-32.638,05	225.451,09	279.224,78	426.891,86	705.103,72	1.149.931,74	838.165,10
FC Acum	-32.638,05	192.813,04	472.037,82	898.929,68	1.604.033,40	2.753.965,14	3.592.130,23

WACC= 0,07

VAN	2.740.465,95
TIR	719,42%
PAYBACK AÑOS	0,14

46. ANEXO: BALANCE ESCENARIO NORMAL

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO NORMAL						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93
Tesorería	2.000,00	157.508,81	316.477,80	605.169,95	1.099.141,09	1.917.131,93
TOTAL ACTIVO	34.638,05	180.331,78	329.485,69	613.841,87	1.103.477,05	2.546.981,57
NETO	10.000,00	71.458,34	163.839,53	358.351,03	686.702,70	1.264.366,84
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reservas		61.458,34	153.839,53	348.351,03	676.702,70	1.254.366,84
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	88.562,68	149.943,96	244.696,77	411.207,43	652.765,09
Proveedores		60336,47	104712,33	160746,78	247850,88	380209,45
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29
HP Acreedora CF		20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	180.331,78	329.485,69	613.841,87	1.103.477,05	2.546.981,57

47. ANEXO: BALANCE ESCENARIO PESIMISTA

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	-29.596,33	-125.863,68	-218.094,58	-269.801,46	-202.556,80
Tesorería	2.000,00	-29.596,33	-125.863,68	-218.094,58	-269.801,46	-202.556,80
TOTAL ACTIVO	34.638,05	-6.773,36	-112.855,80	-209.422,66	-265.465,50	-217.403,94
NETO	10.000,00	-56.080,54	-180.275,62	-296.720,46	-383.136,24	-370.711,65
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Resultado del Ejercicio		-66.080,54	-190.275,62	-306.720,46	-393.136,24	-380.711,65
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	28.996,43	51.717,63	76.503,73	112.103,83	168.154,85
Proveedores		21256,34	37279,73	57390,90	89469,42	139028,02
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29
HP Acreedora CF		0,00	0,00	0,00	0,00	4.141,53
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	-6.773,36	-112.855,80	-209.422,66	-265.465,50	-217.403,94

48. ANEXO: BALANCE ESCENARIO OPTIMISTA

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ACTIVO NO CORRIENTE	32.638,05	22.822,97	13.007,88	8.671,92	4.335,96	0,00
Programas	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50	4.190,50
Mobiliario	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04	2.319,04
Ordenadores	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75	6.767,75
Inversion en Inmovilizado	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76	19.360,76
Amortización Acum		-9.815,09	-19.630,17	-23.966,13	-28.302,09	-32.638,05
ACTIVO CORRIENTE	2.000,00	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73
Tesorería	2.000,00	271.241,09	577.160,39	1.080.641,02	1.882.041,42	3.188.847,73
TOTAL ACTIVO	34.638,05	294.064,06	590.168,28	1.089.312,95	1.886.377,38	4.205.115,00
NETO	10.000,00	134.734,90	336.256,10	673.913,11	1.241.388,00	2.182.998,67
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reservas		124.734,90	326.256,10	663.913,11	1.231.388,00	2.172.998,67
PASIVO NO CORRIENTE	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
Deudas con entidades de crédito	24.638,05	20.310,76	15.702,19	10.794,07	5.566,92	0,00
PASIVO A CORRIENTE	0,00	139.018,39	238.209,99	404.605,77	639.422,46	1.005.849,06
Proveedores		89700,00	156598,36	240782,79	373584,53	577316,34
Remuneraciones pendientes de pago		7.740,09	14.437,90	19.112,83	22.634,41	24.985,29
HP Acreedora CF		41.578,30	67.173,73	144.710,15	243.203,53	403.547,43
TOTAL PASIVO NETO	34.638,05	294.064,06	590.168,28	1.089.312,95	1.886.377,38	4.205.115,00

49. ANEXO: FACTURA DE COMPRA DOMINIOS OFERTZONA



Domiteca
C/ Cardena| Gardoki, n.1 planta 1
48008 Bilbao, Bizkaia
- España -
C.I.F.: B84948736

FACTURA n°	FECHA
04-09-2011	04-09-2011

Ofertzona

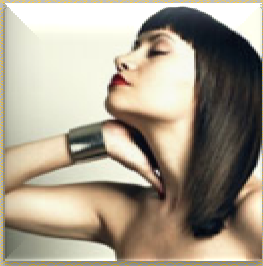
ES

C.I.F./N.I.F.: B84948736

Pág. 1/1

CONCEPTO	IMPORTE
Reg. 1 año(s) ofertzona.com<+tax>	11,90 €
Reg. 1 año(s) ofertzona.es<+tax>	11,90 €
<div> <div> FORMA DE PAGO: Depósito </div> <div> <div>BASE IMPONIBLE:</div> <div>IMPORTE IVA (18%):</div> <div>TOTAL FACTURA:</div> </div> <div> <div>23,80 €</div> <div>4,28 €</div> <div>28,08 €</div> </div> </div>	

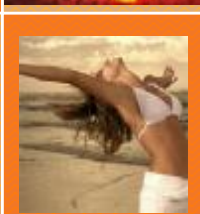
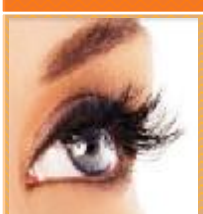
Página 1 de 1



2011



PRESENTACIÓN



GRUPO DE TFM: CALDERÓN, M. CAVERO, A.
RODRÍGUEZ, R. TAU, A.
MBA-UCM





EL ESCAPARATE DE TODOS TUS SUEÑOS



PLAN DE NEGOCIO

TFM MBA UCM (PD1071)

GRUPO: CALDERÓN, M; CAVERO, A; RODRÍGUEZ, R; TAU, A



ÍNDICE

Idea de negocio

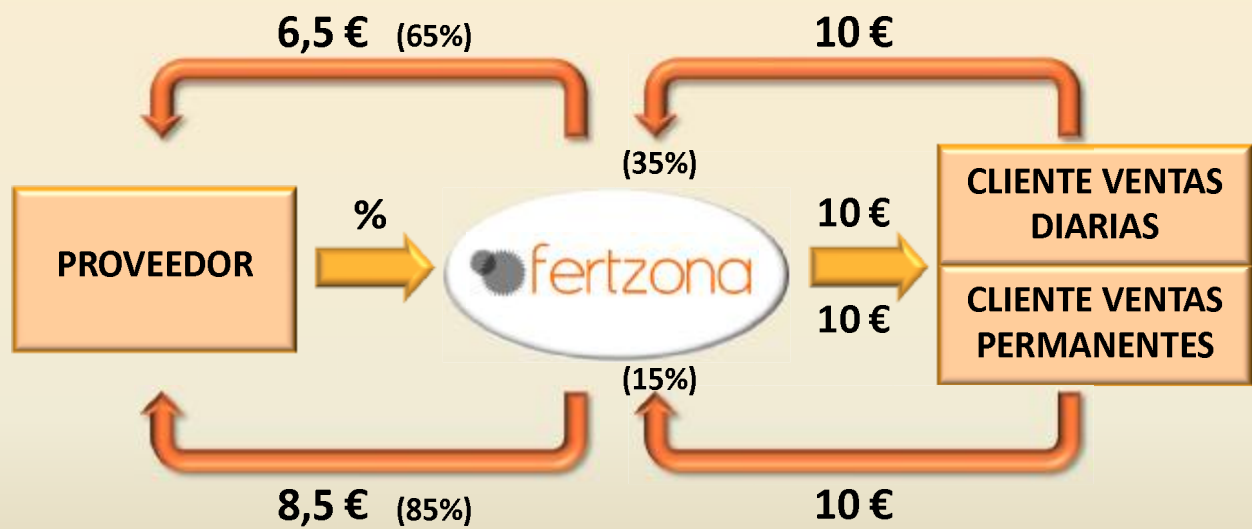
1. Análisis estratégico y organizativo
2. Plan de Marketing
3. Análisis legal y fiscal
4. Análisis financiero y económico

Conclusiones generales

IDEA DE NEGOCIO

PLATAFORMA





1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y ORGANIZATIVO

ÍNDICE

1.1. Análisis externo e interno (DAFO)

1.2. Objetivos

1.3. Formulación de estrategias

1.4. Estructura organizativa

1.5. Política de Recursos Humanos

1.6. Infraestructuras e instalaciones

DAFO

OPORTUNIDADES

- ✓ Penetración de Internet en España
- ✓ Desarrollo de redes sociales y medios de comunicación *online*
- ✓ Inversión y legislación
- ✓ Seguridad de compra por Internet

AMENAZAS

- Barreras respecto a la competencia
- Fuerte presión en precios
- Empresas con experiencia y cuota de mercado
- Nuevos y potenciales competidores

- ✓ Experiencia *e-Commerce*
- ✓ Diversificación de nuestro negocio
- ✓ No está sobreexplotado
- ✓ Somos intermediarios
- ✓ Mejores servicios y calidad
- ✓ Ahorro de infraestructura física

- Presión de los competidores
- Proceso de *branding*
- Demostrar nuestra diferenciación
- Costes elevados al inicio
- Cansancio de algunos proveedores
- Acuerdos de exclusividad

FORTALEZAS

DEBILIDADES

MISIÓN

- ☐ Ofrecer a los usuarios: productos y servicios a los mejores precios, con el mejor servicio y la mayor calidad.
- ☐ Ofrecer a los colaboradores: dar a conocer su negocio y fidelizar nuevos clientes.

VISIÓN

- ☐ Ser líderes de descuentos tanto en Internet como a través del teléfono móvil.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ☐ Obtener la cifra de negocio del escenario pesimista:
 - ☐ Ventas diarias: € 92.000
 - ☐ Ventas permanentes: € 234.000
- ☐ Crecimiento sostenido de las ventas del 30%
- ☐ Fomentar el empleo

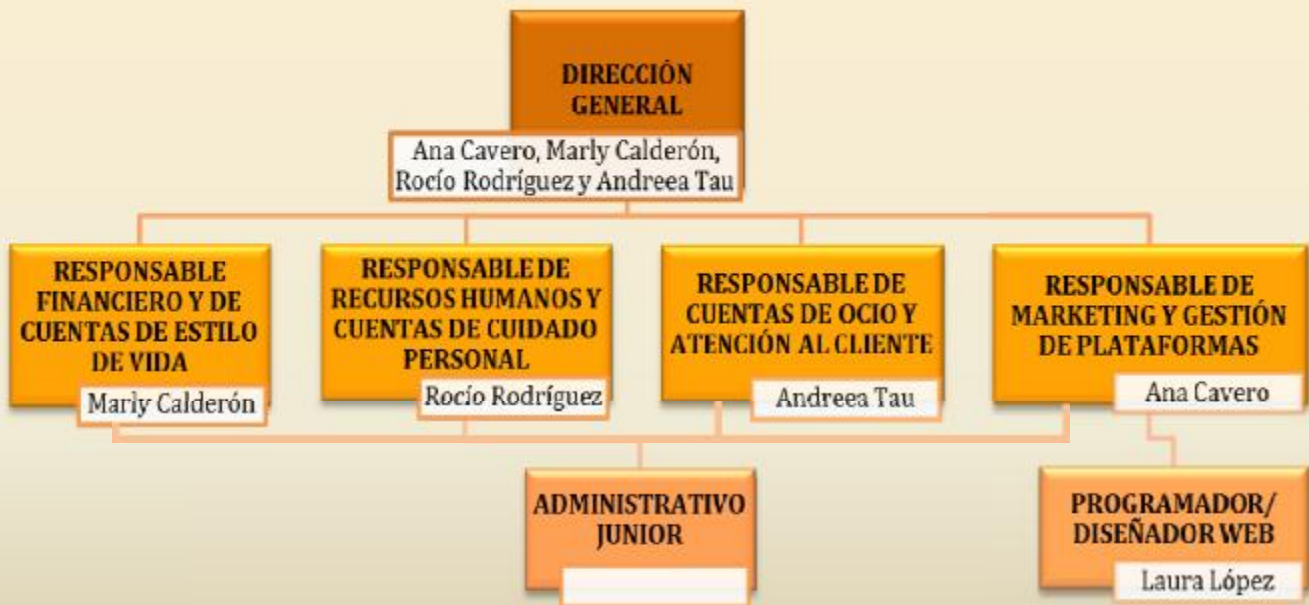
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA COMPETITIVA

- ☐ Liderazgo en costes
- ☐ Diferenciación:
 - ☐ Cliente (usuario del portal *web*):
 - Ofertas diarias y permanentes
 - Diversidad de oferta
 - Búsqueda temática
 - Exclusividad
 - ☐ Proveedores de ofertas:
 - *Social media*
 - Herramienta útil y *low-cost*
 - Fidelizar clientes
 - Mayores beneficios

ESTRATEGIA CORPORATIVA

- ☐ Expandirse a otras ciudades de España
- ☐ Nuevos negocios:
 - 2ª mano
 - Bancos del tiempo
 - Mini-tiendas
 - *Deals 2.0*:
 - OFERTZONA Inmediato
 - Reventa de cupones
- ☐ Internacionalización



POLÍTICA DE DESARROLLO

- ☐ Selección y contratación
- ☐ Formación y capacitación
- ☐ Evaluación de desempeño
- ☐ Carrera profesional

POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN

- ☐ Convenio Colectivo Estatal para las Empresas de Publicidad

POLÍTICAS OPERATIVAS

- ☐ Horario
- ☐ Pago de salarios
- ☐ Vacaciones
- ☐ Período de prueba
- ☐ Ausencia al trabajo
- ☐ Uso de teléfono/e-mail

Oficina en Avenida Manteras
Virgen del Cortijo - Manteras, Hortaleza (Madrid Capital)



Ubicación del inmueble

El anunciante ha elegido no mostrar la ubicación exacta del inmueble. Se muestra sólo la zona.



INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES 2012

ALQUILER	9.750,00 €	31,45%
MOBILIARIO	2.319,04 €	7,48%
EQUIPOS INFORMÁTICOS	6.767,75 €	21,83%
PROGRAMAS	4.190,50 €	13,51%
MATERIAL DE OFICINA	433,41 €	1,39%
SUMINISTROS Y SERVICIOS	7.540,16 €	24,32%

CONCLUSIONES

- Diferenciación: primera web de estas características
- Entorno favorecedor
- Estructura organizativa e infraestructura adecuada
- Objetivos claros y estrategias definidas

2. PLAN DE MARKETING

ÍNDICE

- 2.1. Áreas, competidores y potencial del mercado**
- 2.2. Estudio de mercado**
- 2.3. Mercado objetivo y propuesta de valor**
- 2.4. Mapa de posicionamiento**
- 2.5. Amplitud y profundidad de líneas**
- 2.6. Previsión de ventas y rentabilidad**
- 2.7. Objetivos y planes de acción o estrategias**
- 2.8. Presupuesto, calendario y control**

SECTOR COMPRAS Y CLASIFICADOS

VENTAS DIARIAS

5ª



Crecimiento intermensual 64%
Crecimiento interanual medio 99%

VENTAS PERMANENTES

2ª

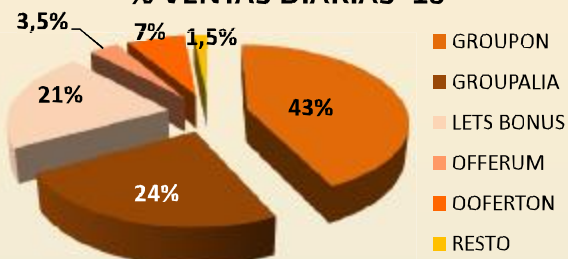


Crecimiento interanual medio 150%

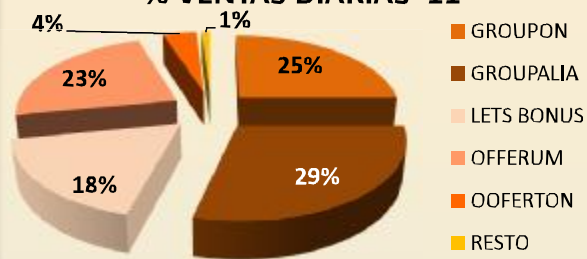
TENDENCIAS Y POTENCIAL MERCADO

VENTAS DIARIAS

% VENTAS DIARIAS '10

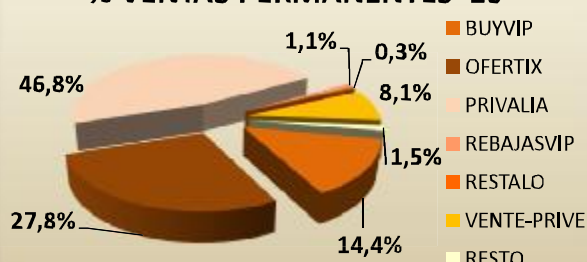


% VENTAS DIARIAS '11

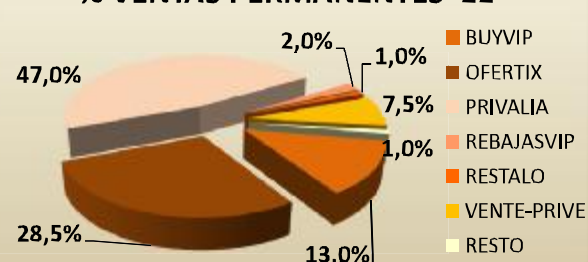


VENTAS PERMANENTES

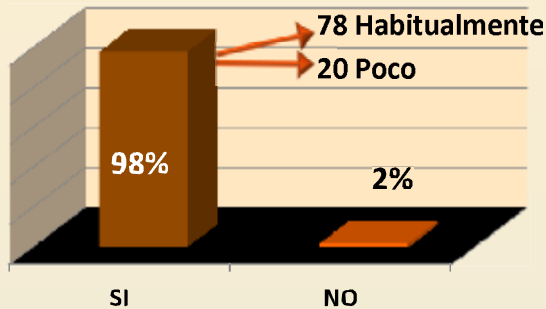
% VENTAS PERMANENTES '10



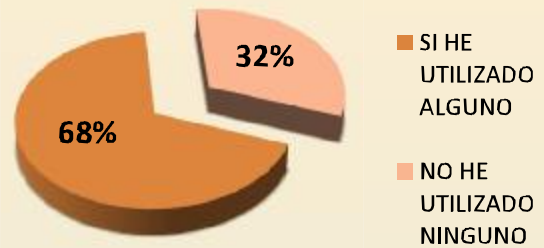
% VENTAS PERMANENTES '11



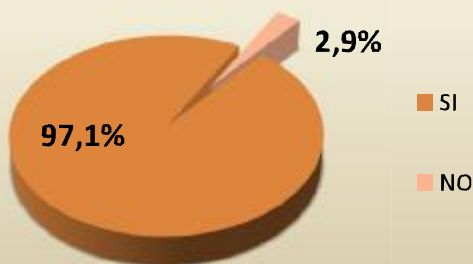
COMPRAS POR INTERNET



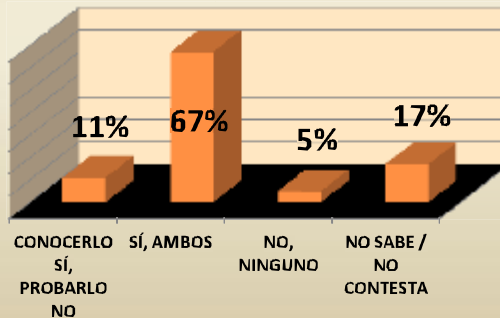
UTILIZACIÓN WEBS



UTILIZACIÓN FUTURA WEBS



USARÍAN UNA NUEVA WEB



MERCADO OBJETIVO Y PROPUESTA VALOR

MERCADO OBJETIVO



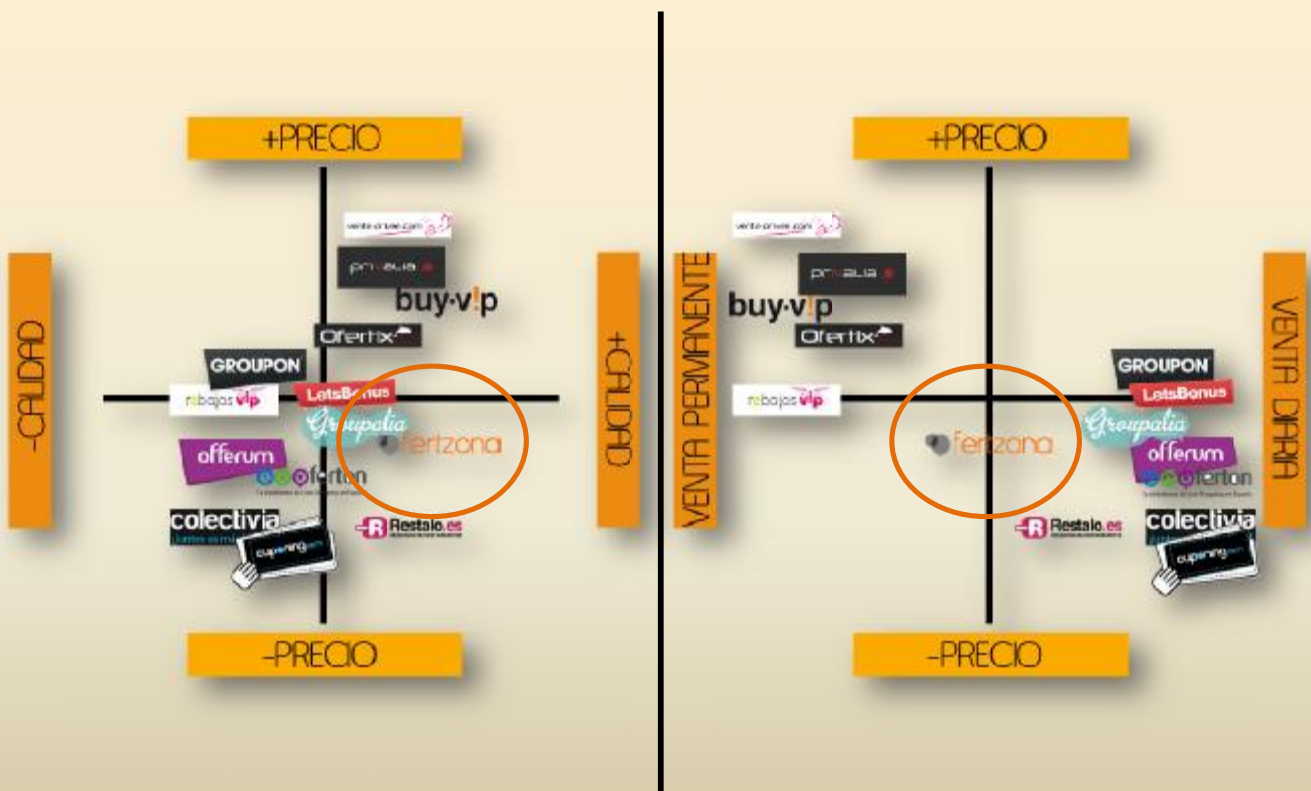
POSICIONAMIENTO Y PROPUESTA DE VALOR

HACIA LOS CLIENTES

- ✓ Ofrecemos productos y servicios de calidad y asequibles sin moverse de casa
- ✓ Ofrecemos búsquedas temáticas y por áreas

HACIA LOS PROVEEDORES

- ✓ Plataforma publicitaria que le ayuda a obtener miles de clientes
- ✓ Asumimos su riesgo y le asesoramos



AMPLITUD Y PROFUNDIDAD LÍNEAS

The screenshot shows the Fertzona website interface. Three orange boxes with arrows point to specific sections of the site:

- CUIDADO PERSONAL**
 - Belleza y bienestar
 - Moda y complementos
 - Salud
 - Etc.
- OCIO Y CULTURA**
 - Aventura y tiempo libre
 - Entradas (conciertos, teatro...)
 - Restauración
 - Etc.
- ESTILOS DE VIDA**
 - Cursos y educación
 - Electrónica y tecnología
 - Hogar y complementos
 - Etc.

Below these boxes, two large orange rectangles are labeled 'SECCIÓN PARA ANUNCIOS DE VENTAS DIARIAS' and 'SECCIÓN PARA ANUNCIOS DE VENTAS PERMANENTES'.

PREVISIONES AÑO 1

	VENTAS PERMANENTES			VENTAS DIARIAS		
	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
UNIDADES	5.850	14.625	23.400	3.675	14.575	18.200
INGRESOS	234.000 €	585.000 €	936.000 €	91.875 €	364.375 €	455.000 €

CRITERIO

CUOTA	0,2%	0,5%	0,8%	0,5%	2%	2,5%
-------	------	------	------	------	----	------

¿POR QUÉ?

OBJETIVOS

OBJETIVOS FINANCIEROS

- ☐ Lograr los ingresos estimados (585.000 € permanentes / 365.000 € diarias)
- ☐ Lograr las unidades vendidas estimadas (14.000 en ambos segmentos)
- ☐ Crecimientos para el 2º año del 80% en permanentes y 60% en diarias
- ☐ Aumento de los beneficios de la empresa con lanzamiento aplicación móvil

OBJETIVOS DE MARKETING

- ☐ Construcción base datos de usuarios (500.000 diarias / 1.000.000 permanentes)
- ☐ Construcción base de datos de proveedores (400 diarias / 300 permanentes)
- ☐ Crear la imagen de marca hacia clientes y proveedores
- ☐ Conseguir recuerdo de marca espontáneo y sugerido
- ☐ Aumentar el ROI entre clientes existentes y generar mayor beneficio por cliente

PRODUCTO / SERVICIO

- ☒ Creación de la marca (*branding*): logo, colores, imagen, atributos, personalidad...
- ☒ Calidad cuidada y comprobada por nosotros y por medio de encuestas satisfacción

PRECIO

- ☒ Conseguir buenos precios para los clientes
- ☒ No habrá política de incremento del IPC

MERCHANDISING

- ☒ Anuncios claros, atractivos y detallados – buen *copy*
- ☒ Productos/servicios etiquetados por categorías y áreas, para fácil localización

SERVICIO

- ☒ Línea de atención telefónica y por email, para proveedores y clientes
- ☒ Reembolsos y devoluciones en función de la Ley de Comercio Electrónico

FUERZA DE VENTAS

- ☒ Optimización de la plataforma de venta, y de sus complementarias
- ☒ Se realizarán *briefings* para que proveedores aprendan a posicionarse en Internet

COMUNICACIÓN DE VALOR: PROMOCIONES

- ☒ Promoción con regalos: incentivos para atraer y fidelizar clientes que se inscriban
- ☒ RRPP: perfiles en redes sociales, contacto blogs, publicity, dossiers y evento calle
- ☒ Marketing directo: *mailings* y *newsletters*, hacia clientes y proveedores

COMUNICACIÓN DE VALOR: PUBLICIDAD

- ☒ *Online*: Facebook Adds, Google Adds.
- ☒ *Offline*: Exteriores e impacto: vinilos en centros comerciales y jets en Metro Madrid

INVESTIGACIÓN

- ☐ I+D: estudio viabilidad lanzamiento aplicación móvil iPhone y Android
- ☐ MK: realización estudios de mercado empresa: ROI, hábitos de compra, perfiles...



Twitter



Facebook



YouTube



Blogger



LinkedIn



RSS



PRESUPUESTO

PUBLICIDAD Y PROMOCIONES AÑO 2012

I N T E R N E T	GOOGLE ADDS (diversas webs en Internet)	5.000 €	23,81%
	FACEBOOK ADDS	4.640€	22,10%
	CONCURSOS/SORTEOS Y REGALOS (promoción)	2.178 €	10,37%
O F F L I N E	PUBLICIDAD VINILOS EN ENTRADA CC COMERCIALES	3.200 €	15,24%
	JETS EN METRO DE MADRID	3.480 €	16,57%
	EVENTOS Y RRPP (promoción)	2.500 €	11,91%

TOTAL CAMPAÑAS PUBLICITARIAS Y PROMOCIONES 2012

20.998 €

INVERSIÓN INICIAL

6.249 €

GASTOS PUBLICITARIOS

14.749 €

INCREMENTO PRESUPUESTO	2013	2014	2015
	72,37%	5,74%	43,72%

	2012											2013
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
INTERNET												
- Google Ads												
- Facebook Ads												
- Redes sociales gral.												
- Resto social media												
MARKETING DIRECTO												
- E-Mail Marketing												
PUBLICIDAD IMPACTO												
- Vinilos CC Comerc.												
EXTERIORES												
- Jetset Metro Madrid												
PROMOCIONES												
- Samsung Galaxy Tab												
- Sorteo 10 cenas												
- Sorteo 10 cines												
- Otros sorteos												
- Sorteo iPad												
- Sorteos Navidad												
- Sorteos y regalos												
EVENTOS Y RRPP												
- Evento Madrid												
	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
	2012											2013

CONTROL DE MARKETING

MECANISMOS DE CORRECCIÓN
SOBRE DESVIACIONES

PLAN DE CONTINGENCIA
PRESUPUESTARIA (-63%)

RESPONSABLES DEL PLAN

- Los análisis realizados son favorables
- El sector presenta grandes crecimientos
- Nuestro público objetivo se muestra favorable al negocio
- Encontramos un nicho de mercado
- Creemos que el objetivo de ventas es factible
- Estrategias y presupuesto adaptados a nuestra capacidad

3. ANÁLISIS LEGAL Y FISCAL

ÍNDICE

3.1. Forma jurídica

3.2. Órgano de administración

3.3. Coste laboral

3.4. Licencias y derechos

3.5. Régimen fiscal

3.6. Beneficios fiscales

FORMA JURÍDICA

Persona jurídica



OFERTZONA S.L.

CAPITAL SOCIAL = 10.000 €

- ☐ 100 participaciones de 100 € cada una
- ☐ Cada socio suscribe 25 participaciones

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- ☐ Cuatro miembros
- ☐ Presidente con voto dirimente



RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS

- ☐ Socios trabajadores
- ☐ Con funciones de dirección y gerencia
- ☐ Con un capital de 25% cada uno

COSTE LABORAL

NÓMINA



SEGURIDAD SOCIAL



BENEFICIOS SOCIALES

- ✓ Horario flexible
- ✓ Cupones de descuento

DOMINIO DE INTERNET

www.ofertzona.es

www.ofertzona.com

MARCA Y NOMBRE COMERCIAL



CERTIFICADOS

ACTUALMENTE



PRÓXIMAMENTE



EMPRESA DE REDUCIDA DIMENSIÓN

CIFRA DE NEGOCIO

< 10.000.000 €

CIFRA DE NEGOCIO
OFERTZONA (2012)

949.375 €



Real Decreto Ley 13/2010, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo (BOE el 3 de diciembre de 2010)

TIPO DE GRAVAMEN (T.G.)

- ☐ Base Imponible entre 0 y 300.000 € el T.G. es de 25%
- ☐ Base Imponible restante el T.G. es de 30%

ITP y AJD

- ☐ Constitución de sociedades: exenta del pago del impuesto

Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades

LIBERTAD DE AMORTIZACIÓN

- ☐ Elementos nuevos del inmovilizado material
- ☐ Inversiones inmobiliarias

COEFICIENTE AMORTIZACIÓN X 2

- ☐ Elementos nuevos del inmovilizado material
- ☐ Inversiones inmobiliarias
- ☐ Inmovilizado intangible

- **Facilidad en la constitución**
 - ☑ **Exentos IAE, ITP y AJD**
- **Ámbito fiscal favorable**
- **Régimen autónomos**
 - ☑ **Menor coste para la sociedad**

4. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

ÍNDICE

4.1. Hipótesis financieras

4.2. Cuentas de resultados y Flujo de Caja Libre

4.3. Beneficio y reservas

4.4. VAN, TIR

4.5. Análisis de sensibilidad

4.6. Análisis financiero

4.7. Análisis económico

HIPÓTESIS FINANCIERAS

INVERSIÓN INICIAL
32.638,05 €

RECURSOS PROPIOS
10.000 € (CAPITAL SOCIAL)

FINANCIACIÓN BANCARIA



INVERSIÓN INICIAL	AÑO 0
COSTE PÁGINA WEB	6.028,08 €
COSTE INICIAL DEL ALQUILER OFICINA	3.000 €
MATERIAL DE OFICINA	433,41 €
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.469 €
MOBILIARIO	2.319 €
COSTE INICIAL SUMINISTROS INTERNET Y TELÉFONOS	181,68 €
EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO	6.767,75 €
PROGRAMAS	4.190,50 €
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	6.249 €
TESORERÍA	2.000 €
TOTAL	32.638,05 €

FINANCIACIÓN BANCARIA

OPCIONES

- ☐ Opción 1: ICO Inversión Sostenible
- ☐ Opción 2: Línea para jóvenes emprendedores de ENISA
- ☐ Opción 3: Nueva Empresa Emprendedoras de Aval Madrid

ESPECTATIVAS

- ☐ Imprescindible constituir la sociedad para formalizar la solicitud de financiación.
- ☐ Información de requerimientos y expectativas de aprobación obtenida de entidades
- ☐ Última opción: financiación a título personal de cada socio.

PARTIDAS CUENTA DE RESULTADOS

EVOLUCIÓN VENTAS-COSTES



Coste de las Ventas

Gastos de Personal

Gastos Generales

EVOLUCIÓN COSTES/GASTOS

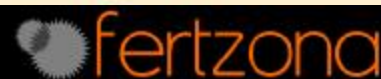


Impuesto de Sociedades

Amortización

Gastos Financieros

CUENTA DE RESULTADOS Y FCL



ESCENARIO NORMAL

ESCENARIO NORMAL		PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)						
Años	0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TACC
INGRESOS		949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55	54,25%
Gastos:								
Coste de las ventas		734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07	55,15%
% sobre ventas		77,32%	77,87%	78,02%	78,62%	79,33%	79,62%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
BENEFICIO NETO		61.458,34	92.381,19	194.511,49	328.351,67	577.664,14	897.830,31	
BENEF NETO ACUM		61.458,34	153.839,53	348.351,03	676.702,70	1.254.366,84	2.152.197,15	
NOPLAT		62.659,45	93.371,34	195.276,98	328.842,80	577.917,44	897.830,31	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		60.336,47	44.375,86	56.034,45	87.104,10	132.358,57	-380.209,45	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversión en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
FCL	-32.638,05	132.811,00	147.562,28	255.647,39	420.282,86	714.611,97	517.620,86	
FC Acum	-32.638,05	100.172,95	247.735,23	503.382,62	923.665,48	1.638.277,45	2.155.898,31	

TFM – MBN UCM (2010/11)

GRUPO: CALDERÓN, M.; CAVERO, A.; RODRÍGUEZ, R.; TAU, A.

47

CUENTA DE RESULTADOS Y FCL



ESCENARIO PESIMISTA

ESCENARIO PESIMISTA		PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)						
Años	0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TACC
INGRESOS		325.875,00	568.200,00	873.360,00	1.353.276,00	2.088.066,60	2.986.022,07	55,74%
Gastos:								
Coste de las ventas		258.618,75	453.570,00	698.256,00	1.088.544,60	1.691.507,61	2.425.597,61	56,47%
% sobre ventas		79,36%	79,83%	79,95%	80,44%	81,01%	81,23%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
TOTAL GASTOS		391.955,54	692.395,08	989.804,84	1.439.691,78	2.071.500,47	2.832.714,37	0,49
BENEFICIO NETO		-66.080,54	-124.195,08	-116.444,84	-86.415,78	12.424,60	114.980,78	
BENEF NETO ACUM		-66.080,54	-190.275,62	-306.720,46	-393.136,24	-380.711,65	-265.730,87	
NOPLAT		-64.479,07	-122.874,88	-115.424,20	-85.714,17	12.695,98	114.980,78	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		21.256,34	16.023,39	20.111,18	32.078,52	49.558,60	-139.028,02	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversión en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
FCL	-32.638,05	-33.407,65	-97.036,40	-90.977,06	-49.299,69	66.590,55	-24.047,24	
FC Acum	-32.638,05	-66.045,70	-163.082,10	-254.059,16	-303.358,85	-236.768,30	-200.615,55	

TFM – MBA UCM (2010/11)

GRUPO: CALDERÓN, M.; CAVERO, A.; RODRÍGUEZ, R.; TAU, A.

48

CUENTA DE RESULTADOS Y FCL



ESCENARIO OPTIMISTA

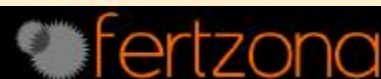
ESCENARIO OPTIMISTA		PLAN DE NEGOCIO A SEIS AÑOS SIN VALOR RESIDUAL (en Euros)						
Años	0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TACC
INGRESOS		1.391.000,00	2.412.800,00	3.703.440,00	5.707.104,00	8.749.166,40	12.479.903,28	55,09%
Gastos:								
Coste de las ventas		1.091.350,00	1.905.280,00	2.929.524,00	4.545.278,40	7.024.015,44	10.050.670,19	55,90%
% sobre ventas		78,46%	78,97%	79,10%	79,64%	80,28%	80,53%	
Gastos de Personal		92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63	28,91%
Gastos Generales		29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12	21,38%
Gastos Financieros (intereses)		1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85		
Amortización		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	-100,00%
TOTAL GASTOS		1.224.686,79	2.144.105,08	3.221.072,84	4.896.425,58	7.404.008,30	10.457.786,94	0,54
Años	0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
BENEFICIO NETO		124.734,90	201.521,19	337.657,01	567.474,89	941.610,67	1.415.481,44	
BENEF NETO ACUM		124.734,90	326.256,10	663.913,11	1.231.388,00	2.172.998,67	3.588.480,10	
NOPLAT		125.936,01	202.511,34	338.371,46	567.966,02	941.863,96	1.415.481,44	
Amortización y Provisión		9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00	32.638,05
Variación Fondo de maniobra		89.700,00	66.898,36	84.184,44	132.801,73	203.731,81	-577.316,34	
Var Inversión Activo Fijo								
Inversión en Inmovilizado	-19.360,76							
Programas	-4.190,50						0,00	
Mobiliario	-2.319,04							
FCL	-32.638,05	225.451,09	279.224,78	426.891,86	705.103,72	1.149.931,74	838.165,10	
FC Acum	-32.638,05	192.813,04	472.037,82	898.929,68	1.604.033,40	2.753.965,14	3.592.130,23	

TFM – MBN UCM (2010/11)

GRUPO: CALDERÓN, M.; CAVERO, A.; RODRÍGUEZ, R.; TAU, A.

49

BENEFICIO Y RESERVAS



BENEFICIO OBTENIDO

• RESERVAS

REPARTO DE DIVIDENDOS

• A PARTIR DEL 6º AÑO

REINVERSIONES A FUTURO

• POR MEDIO DE RESERVAS

VAN



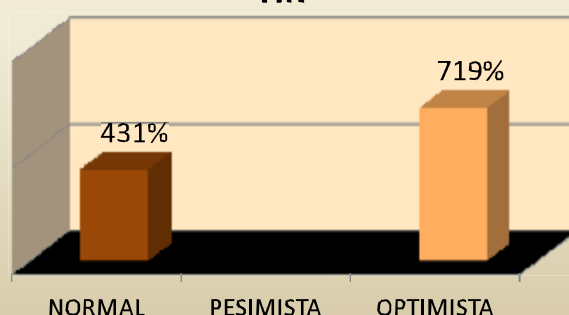
✓ VAN escenario normal y optimista **positivos** y **bastante elevados**

✓ VAN escenario pesimista **negativo**

✓ **TIR > tasa exigida por el inversor (WACC 6,5%)**

✓ TIR escenario pesimista muy negativo

TIR



ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

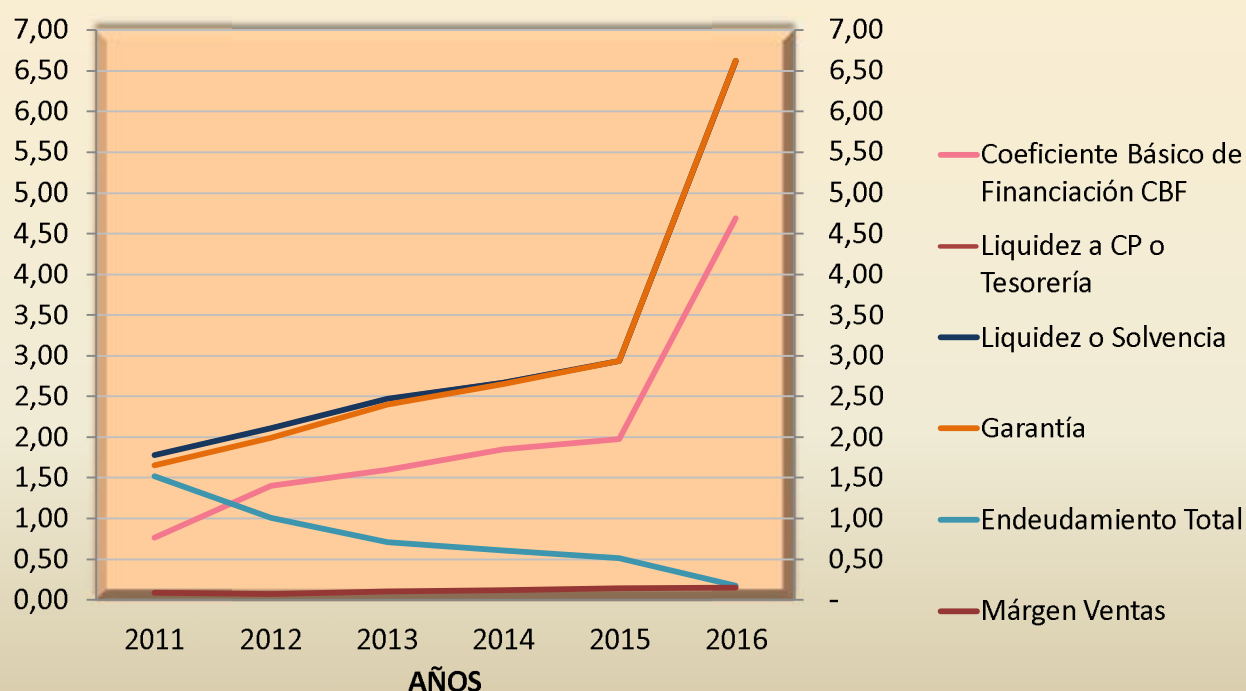
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD ESCENARIO NORMAL

Euros		INVERSIÓN INICIAL								
	1.636.825	-27983,1	-29455,8	-31006,2	-32638,1	-34270,0	-35983,5	-37782,6	-39671,8	
WACC	6,5%	1.638.289	1.639.148	1.639.545	1.639.545	1.639.168	1.638.355	1.636.978	1.634.797	
	7,0%	1.603.819	1.604.909	1.605.413	1.605.413	1.604.934	1.603.902	1.602.153	1.599.385	
	7,5%	1.538.482	1.539.929	1.540.598	1.540.598	1.539.962	1.538.593	1.536.272	1.532.598	
	8,0%	1.446.527	1.448.493	1.449.404	1.449.404	1.448.539	1.446.678	1.443.522	1.438.527	
	8,5%	1.333.620	1.336.310	1.337.555	1.337.555	1.336.372	1.333.827	1.329.511	1.322.680	
	9,0%	1.206.043	1.209.699	1.211.391	1.211.391	1.209.783	1.206.323	1.200.457	1.191.172	
	9,5%	1.069.899	1.074.806	1.077.076	1.077.076	1.074.919	1.070.276	1.062.403	1.049.943	

Coste de Capital de 6,5% ➡ VAN de 1.636.824,62

Coste de Capital hasta 9,5% ➡ VAN positivos y elevados

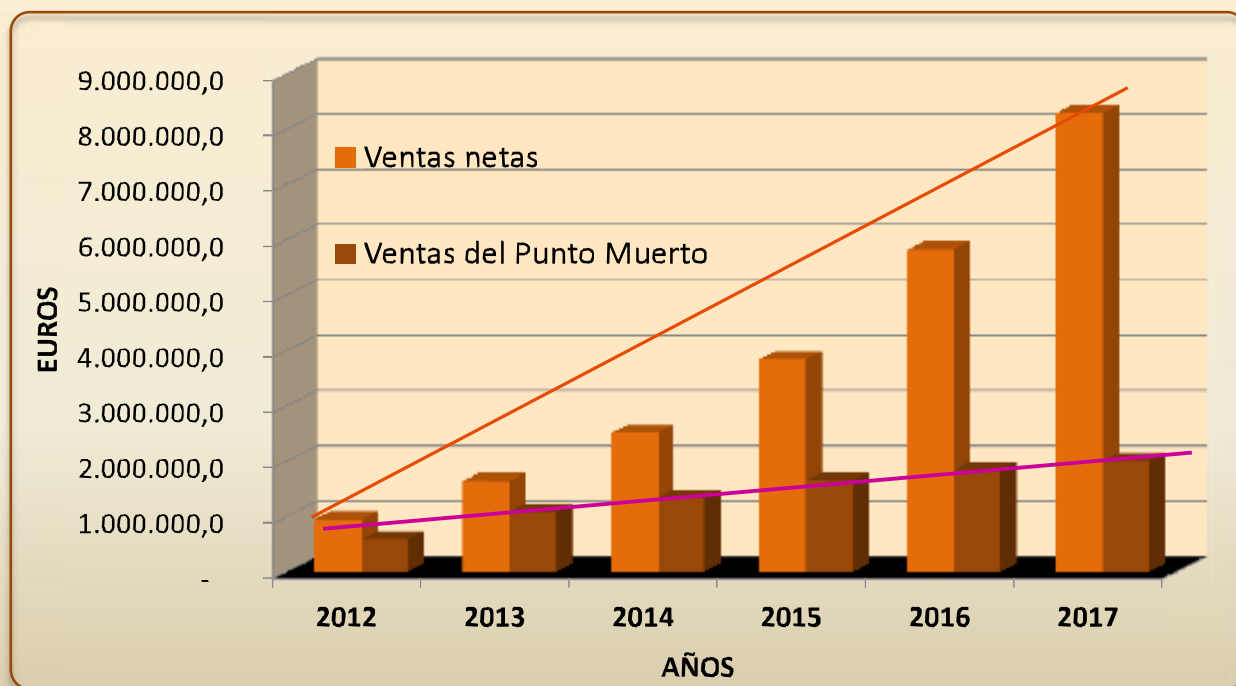
COEFICIENTES Y RATIOS FINANCIEROS



REELABORACIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS

ESCENARIO NORMAL	Años					
	1	2	3	4	5	6
Importe neto de la cifra de negocios						
Ventas	949.375,00	1.636.000,00	2.506.650,00	3.835.740,00	5.831.109,00	8.289.827,55
Aprovisionamientos						
Coste de las ventas	734.093,75	1.274.000,00	1.955.752,50	3.015.519,00	4.625.881,65	6.600.096,07
Gastos de personal						
Salarios Brutos	92.881,08	173.254,80	229.353,95	271.612,90	299.823,51	330.621,63
Otros gastos de explotación						
Gastos Generales	29.039,16	54.434,99	56.838,29	74.496,71	75.471,54	76.495,12
Amortización del inmovilizado	9.815,09	9.815,09	4.335,96	4.335,96	4.335,96	0,00
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAIT)	83.545,93	124.495,12	260.369,30	469.775,43	825.596,34	1.282.614,73
Gastos financieros (Intereses)	1.601,47	1.320,20	1.020,64	701,61	361,85	0,00
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	81.944,46	123.174,92	259.348,66	469.073,82	825.234,49	1.282.614,73
Impuestos	20.486,11	30.793,73	64.837,16	140.722,15	247.570,35	384.784,42
BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	61.458,34	92.381,19	194.511,49	328.351,67	577.664,14	897.830,31

CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO



ANÁLISIS A TRAVÉS DE RATIOS DE CARÁCTER ECONÓMICO

ÍNDICE DE ABSORCIÓN DE COSTES FIJOS

EFICIENCIA COMERCIAL

SEGURIDAD COSTES VARIABLES

RENTABILIDAD ECONÓMICA

- Inversión inicial de 32.638,05 € acometible
- Análisis previo de mercado y sector favorables
- Existencia de un nicho de mercado
- Objetivos de ventas alcanzables
- Beneficio neto positivo y crecimiento sostenible
- VAN positivo y elevado
- TIR > WACC (escenarios normal y optimista)

ESTE PROYECTO ES INTERESANTE DE REALIZAR



GRACIAS POR SU ATENCIÓN